

**YÖNETİM VE
ORGANİZASYON
BİLİMSEL ARAŞTIRMA
YAZILARI -II**

EDİTÖR

Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR

Paradigma Akademi



YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİMSEL ARAŞTIRMA YAZILARI -II

EDİTÖR

Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR

ISBN: 978-625-6957-82-4

Paradigma Akademi Yayınları

Sertifika No: 69606

Paradigma Akademi Basın Yayın Dağıtım

Fetvane Sokak No: 29/A

ÇANAKKALE

e-mail: fahrigoker@gmail.com

Yayın Sorumlusu

Nevin SUR

Tasarım&Kapak

Himmet AKSOY

Matbaa

Meydan Baskı Fotokopi

Sertifika No: 70835

Kitaptaki bilgilerin her türlü sorumluluğu yazarlarına aittir.

Bu Kitap T.C. Kültür Bakanlığından alınan bandrol ve
ISBN ile satılmaktadır. Bandrolsüz kitap almayınız.

Temmuz 2023
Paradigma Akademi



ÖNSÖZ

“Kendine Usta Diyebilmen İçin; Önce Ustanı Geçeceksin, Sonra Seni Geçecek Bir Öğrenci Yetiştireceksin” Japon Atasözü

“Yönetim ve Organizasyon Bilimsel Araştırma Yazıları-1” başlıklı makale kitabımızın ilkini 2022 yılında yayımlamıştık. Çeşitli konularda hazırlanmış olan makalelerle literatüre bir katkı sağlamış olduk. Kitap okuyucuyla buluştuktan sonraki süreçte makale kitaplarımızı geleneksel olarak her yıl yayınlamanın akademiye faydalı olacağını düşündüm. Böylece bu yıl da ikincisini yayımladık.

İkinci kitabın yayınlanma sürecinde makaleler hakemlere gönderilmiştir. Makalenin yazarları hakemlerden gelen istekler doğrultusunda istenilen düzeltmeleri yaparak yayın onayı almışlardır. Böylece her makale bir değerlendirme sürecinden geçmiştir. Zaman ayırarak hakem olarak görev yapan ve kitabın oluşumuna destek veren öğretim üyelerine ayrıca teşekkür ederim.

Kitabımızda; Müjde Bekdaş ve Gülsevım Yumuk Günay “Turizmde Kurumsal Yönetim: Sistematik Literatür Taraması”, Çağla Ayduğ ve Agah Sinan Ünsar “İşgücü Farklılıklarının Kariyer Yönetimine Etkisinde Etik Değerlerin Aracı Rolü”, Burcu Yiğit “İş Stresi Konusunda Yazılan Doktora Tezlerinin İncelenmesi”, Hakan Gökğöz “Psikolojik Sahiplenme Davranışı Üzerinde Kapsayıcı Liderliğin Etkisi: Bir Alan Araştırması”, Betül Balkan Akan ve “Feyza Çağla Oran “Örgütsel Yenilikçiliğin Bir Öncülü Olarak İç Girişimcilik: Sigorta ve Reasürans Brokerliği Şirket Örneği”, Özgür Tezel Agah Sinan Ünsar “Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi: 2018-2022 Yılları Arasında Bir Sistematik Literatür Taraması” başlıklı makalelerini yazarak kitaba katkılarını sunmuşlardır. Farklı konularda hazırlanan makalelerin akademiye yararlı olmasını diliyorum.

Makale yazarak kitabın basılı bir eser haline gelmesine ve okunmasına katkı sağlayan değerli Hocalarıma ve lisansüstü öğrencilerime gönülden teşekkür ediyorum. Kitapta emeği geçen

akademisyenlerin katkılarıyla “YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİMSEL ARAŞTIRMA YAZILARI-II ” isimli kitap literatüre kazandırılmıştır. Kitabı yayına hazırlayan Paradigma Akademi Yayınlarının değerli yöneticisi Sayın Fahri GÖKER’e teşekkür ederim.

“YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİMSEL ARAŞTIRMA YAZILARI-II” başlıklı kitabın öncelikle akademisyenlere, tüm öğrencilere, çalışma hayatına ve yönetim konularına ilgi duyan herkese yararlı olmasını dilerim.

Bu kitabın yayına hazırlanmasında manevi desteği olan Aileme de ayrıca teşekkür etmek isterim.

Saygı ve sevgilerimle.

Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR

Editör

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	v
TURİZMDE KURUMSAL YÖNETİM: SİSTEMATİK LİTERATÜR TARAMASI	1
Müjde BEKDAŞ - Gülsevim YUMUK GÜNAY	
İŞGÜCÜ FARKLILIKLARININ KARIYER YÖNETİMİNE ETKİSİNDE ETİK DEĞERLERİN ARACI ROLÜ.....	29
Çağla AYDUĞ - Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR	
İŞ STRESİ KONUSUNDA YAZILAN DOKTORA TEZLERİNİN İNCELENMESİ	67
Burcu YİĞİT	
PSİKOLOJİK SAHİPLENME DAVRANIŞI ÜZERİNDE KAPSAYICI LİDERLİĞİN ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI.....	83
Hakan GÖKGÖZ	
ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİĞİN BİR ÖNCÜLÜ OLARAK İÇ GİRİŞİMCİLİK: SİGORTA VE REASÜRANS BROKERLİĞİ ŞİRKET ÖRNEĞİ.....	101
Betül BALKAN AKAN - Feyza Çağla ORAN	
YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ: 2018-2022 YILLARI ARASINDA BİR SİSTEMATİK LİTERATÜR TARAMASI	137
Özgür TEZEL - Agah Sinan ÜNSAR	

KİTAPTA GÖREV ALAN MAKALE HAKEM KURULU

Prof. Dr. Güney ÇETİN GÜRKAN

Doç. Dr. İlknur TAŞTAN BOZ

Doç. Dr. Onur ÇETİN

Doç. Dr. Gülsevim YUMUK GÜNAY

Dr. Öğretim Üyesi Muzaffer ÖZSOY

Dr. Öğretim Üyesi Olgun IRMAK ÇETİN

Dr. Öğretim Üyesi Eda TELLİ

Dr. Öğretim Üyesi YASİN AKKUŞ

TURİZMDE KURUMSAL YÖNETİM: SİSTEMATİK LİTERATÜR TARAMASI

Müjde BEKDAŞ

Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
mujdebekdas@gmail.com

ORCID:0000-0002-1309-3344

Gülsevim YUMUK GÜNAY

Trakya Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü
gulsevimyumuk@gmail.com

ORCID:0000-0001-6184-0714

Özet

Kurumsal yönetim işletmelerin yöneticileri, pay sahipleri ve menfaat sahipleri arasındaki ilişkileri düzenleyen bir yönetim uygulamasıdır. Kurumsal yönetim uygulamalarının istikrar, iyi kriz yönetimi, karlılık, performans, uzun süreli faaliyet devamlılığı gibi pek çok konuda işletmelere olumlu geri dönüşleri bulunmaktadır. Henüz turizm işletmelerinde kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin farkındalık düşük olsa da gün geçtikçe turizm alanına ilişkin çalışmalarındaki artış ümit vericidir. Bu çalışmada sistematik literatür taraması tekniği ile turizm alan yazınında kurumsal yönetim kavramı üzerinde yapılmış çalışmalar incelenmiştir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, turizm alan yazınında kurumsal yönetim kavramına ilişkin henüz yapılmış sistematik literatür taraması çalışması olmadığından bu boşluğu doldurmak, sistematik literatür taraması sonucu elde edilen nicel bilgileri ortaya koymak ve bu bilgiler doğrultusunda önerilerde bulunmaktır. Sonuçlarda, kurumsa yönetim kavramına ilişkin bazı turizm dergilerinde yayınlanmış hiç makale olmadığı, genelde makalelerin iki yazarlı olduğu ve aynı disiplinden yazarlar tarafından gerçekleştirilmiş olduğu, en fazla makalenin 2016-2020 yıllarını kapsayan beş yıllık dilimde yayınlandığı, turizm işletmeleri içinde en çok çalışmanın konaklama işletmeleri üzerine yapıldığı, araştırma yöntemi olarak daha çok nicel yöntemlerin kullanıldığı, en çok makalenin ABD'li yazarlar tarafından gerçekleştirildiği ve makalelerin çoğunluğunda firma performansı ile kurumsal yönetim kavramının birlikte çalışıldığına yönelik kanıtlar ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Turizm, Kurumsal Yönetim, Sistematik Literatür Taraması

Jel Kodları: L83, M10, D20

Corporate Governance in Tourism: A Systematic Literature Review

Abstract

Corporate governance is a management practice that regulates the relations between the managers, shareholders and stakeholders of the enterprises. Corporate governance practices have positive returns to businesses on many issues such as stability, good crisis management, profitability, performance, and long-term continuity of operations. Although the awareness of corporate governance practices in tourism enterprises is low, the increase in studies related to tourism is promising. In this study, studies on the concept of corporate governance in the

tourism literature were examined with the systematic literature review technique. In this context, the aim of the research is to fill this gap, as there is no systematic literature review study on the concept of corporate governance in the tourism literature, to reveal the quantitative information obtained as a result of the systematic literature review and to make suggestions in line with this information. In the results, there are no articles published in some tourism journals on the concept of corporate management, the articles generally have two authors and were made by authors from the same discipline, the most articles were published in a five-year period covering the years 2016-2020, and the most studies were done on accommodation businesses among tourism businesses. Evidence was presented that mostly quantitative methods were used as a research method, most of the articles were written by US authors, and that the concept of firm performance and corporate governance were studied together in most of the articles.

Keywords: Tourism, Corporate Governance, Systematic Literature Review

Jel Codes: L83, M10, D20

1. GİRİŞ

Kurumsal yönetim, şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk olarak tanımlanan dört ilkesi ile işletmelerde yönetme, yönlendirme ve yürütülen faaliyetlerin performanslarını değerlendirme aşamalarında uygulanan bir yapısal süreçtir. Bu sürecin uygulanması işletmelerin, buldukları çevreye ve tüm taraflarına karşı sorumluluklarını bilmesini, açık, şeffaf ve hesap verebilir olabilmesini sağlamaktadır (Özilhan,2002:1-2). Kavramsal geçmişi 1990'lı yıllara dayanan kurumsal yönetim, işletme yönetimi, hissedarlar ve paydaşlar arasındaki ilişkileri düzenleyen birçok alanda ve sektörde kabul görmüş bir yönetim felsefesidir (Aktan, 2013:151-152). Küreselleşme ve uluslararası sermaye hareketlerinin hız kazanması ile birlikte yatırımcılar yatırım yaptıkları ülke ya da şirkette daha fazla güven ve istikrar arar hale gelmiştir (Karakaya ve Akbulut, 2010:19). Turizm de her türlü krizden etkilenebilen yapıda bir sektör olduğu için güven yaratan kurumsal yönetim bakış açısına turizm sektöründe de ihtiyaç duyulmaktadır.

Sistemik literatür taraması araştırmacılar için özet veri ve araştırma boşlukları sunma gibi artılarının yanında alan yazındaki son durumun da görülmesini sağlayan oldukça güçlü kanıtlar sunan değerli bir araştırma tekniği (Çınar, 2021:310) olup belirli bir metodolojiye dayandırılmaktadır. Bu araştırma yönteminde, belirlenen metodoloji dahilinde tüm çalışmaların incelenmesi esastır (Karaçam, 2013:26). Bu yöntemde araştırmaya özel bir araştırma sorusu tasarlanmakta, kaynaklar geniş kapsamlı tutulmaktadır. Elde edilen bulguların ise kanıta dayalı olması ve titizlikle değerlendirilmesi gerekmektedir. Araştırmalarda sistemik literatür taramasına ek olarak elde edilen verilere istatistiksel bir yöntem olan meta analiz uygulandığında

araştırma nicel özellik kazanmaktadır (Rother, 2007:6). Daha çok sağlık bilimleri, bilgi sistemleri, bilgisayar bilimleri ve eğitim alanlarında kullanılan sistematik literatür taraması, günümüzde pek çok alanda uygulanmaktadır. İyi yapılan sistematik literatür taramalarının sonuçları, bir çok alandan araştırmacının faydalanacağı kapsamlı ve temel bilgiler ortaya koymaktadır (Xiao ve Watson,2019:108-109).

Kurumsal yönetim kavramına ilişkin turizm alanında özellikle en iyi etki faktörüne sahip dergilerdeki makaleler çalışma amacı kapsamında hazırlanan sekiz adet araştırma sorusuna cevap aramak amacıyla incelenmiştir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, turizm alan yazınında henüz hiç kurumsal yönetim kavramına ilişkin sistematik literatür taraması yöntemi kullanılmadığı göz önünde bulundurularak bu boşluğu doldurmak ve ayrıca gerçekleştirilen çalışmalar hakkında elde edilen nicel bilgileri ortaya koymaktır. Araştırmanın metodoloji kısmında sistematik literatür taraması ile elde edilen verilere dayalı olarak, evren belirlenmiş, dahil etme ve dışlama kriterlerine göre bu veriler sınıflandırılmış ve son olarak araştırmanın örneklemini belirlenmiştir. Ardından bulgular sıralanmış, sonuçlar yorumlanmış, araştırmanın sınırlılıklarına ve gelecek araştırmalar için önerilere yer verilmiştir.

2. KURUMSAL YÖNETİM

İşletmelerin zaman içinde büyümesi ile birlikte yönetici ve sahipliğin birbirinden ayrılması söz konusu olmuş ve bu durum çıkar çatışmalarını da beraberinde getirmiştir. Adam Smith (1776) “Milletlerin Zenginliği” kitabında, şirket yöneticilerinin kendilerinin olmayan parayı yönettiklerini dolayısıyla ortakların kendilerine ait para ve mallara gösterdikleri özeni yöneticilerin göstermesinin beklenemeyeceğini belirtmiştir (Ayriçay ve Kalkan, 2013:153). Jensen ve Meckling (1976) ise şirket sahipliği ile şirket denetiminin ayrılmasıyla iki tarafın her birinin kendi çıkarlarını ön planda tutarak hareket etmesinin kaçınılmaz olduğuna vurgu yapmaktadır. Temsilcilik teorisi bu çerçevede asıl ve vekil olarak ifade edilen profesyonel yönetici ve hissedarlar arasındaki bu çıkar çatışmalarını incelemektedir (Ayriçay ve Kalkan, 2013:154). Özellikle son dönemlerde karşılaşılan şirket iflaslarının (Enron, Worldcom vb.) ve ekonomik krizlerin (2008 krizi) kaynağının temsilcilik teorisi kapsamındaki çıkar çatışmalarına dayandığı görülmektedir.

Yöneticiler bazen şirketin değerini arttırmaya yönelik (satışları arttırmak, marka yaratmak ve çalışan refahını sağlamak vb.) davranışlarda bulunurken bazen de bireysel çıkarlarına yönelik (kaytarma, ikramiye alma, şirket için vazgeçilmez olma vb.) (Morck vd., 1988:293) tutum içinde olabilmektedirler. Yöneticilerin bu farklı tutumlarına karşı yapılacak olan şey, işletmelerde başta hissedarlar olmak üzere tüm paydaşlara güven yaratacak bir sistem oluşturmaktır. İşletmelerin yönetici, hissedarları ve diğer tüm paydaşları kapsayan yönetim süreçlerinde stratejik liderliği, hesap verebilirliği ve performansın iyileştirilmesini (Ho, 2005:212) hedefleyen bu sistem kurumsal yönetimi tanımlamaktadır. Kapsamında işletmelerin yönetimi, denetimi ve işletme performansının artırılması yer almakta olup işletme sahipliği ile tepe yönetim arasındaki ilişkiler sistemini temsil etmektedir (Gürbüz ve Erginçan, 2004:6). Sistem ulusal çevreler ve kültürel farklılıklar gözetilerek OECD (1999) tarafından ilk etapta halka açık şirketler için düşünülmüş (Ho, 2005:212) beş temel ilkeden oluşmaktadır. Bu ilkeler; (1) hissedarların hakları, (2) hissedarlara yönelik eşit muamele, (3) tüm paydaşların rolleri, (4) kamuyu bilgilendirme ve şeffaflık ve (5) yönetim kurulunun yerine getirmesi gereken sorumluluklarıdır. Zaman içerisinde bu temel ilkelere etkililik, tutarlılık, katılım ve yayılım gibi eklemeler yapılmıştır (Özsoy, 2019:4). Aslında ilkelerdeki bu artış farklı geçmişe ve kültüre sahip olan ülkelerdeki uygulamalara dönük olarak farklı mekanizmaların olmasından kaynaklanmaktadır (Yumuk-Günay; 2022:149). Oysaki tüm bu farklı kurumsal yönetim mekanizmaları işletmelerin temel sorunu olan “hissedarların yöneticilerini şirketin çıkarlarını gözetmeleri konusuna nasıl odaklayacakları?” ile ilgilidir (Öcal, 2019:53).

Literatürde kurumsal yönetim mekanizmaları şirket içi ve şirket dışı uygulamalar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Menteş, 2009:71). Şirket içi uygulamalar, işletmelerin yönetim kurulu sayısı ve niteliği, üst tepe yöneticisinin nitelikleri, tüm yöneticilere ödenmesi planlanan ödemeler (ücret v ikramiye vb.) ve güçlendirilmiş hisse sahipleridir. Şirket dışı uygulamalar ise, kültürel özellikleri, hukuk sistemleri, arz ve talebi yöneticilerin oluşturduğu emek pazarı ve son olarak kontrol piyasası olarak adlandıracağımız şirketlere yönelik satın alma tehditleridir. Aslında dışsal etkenler dış çevreden bağımsız olmayan işletmeleri etkileyerek içsel mekanizmalar ile birlikte kurumsal yönetim uygulamalarını şekillendirmektedir.

Dünya genelinde farklılaşan bu kurumsal yönetim uygulamaları aslında Anglo-Sakson sistemi olarak adlandırılan hissedar modeli (ABD ve İngiltere'deki piyasa temelli uygulamalar) ve Kıta Avrupası sistemi olarak adlandırılan menfaat sahipleri modeli (Almanya, Japonya ve Latin ülkelerindeki işletme temelli uygulamalar) olarak iki modele ayrılmıştır (Ataman, Gökçen, Cavlak & Cebeci, 2017:164). Her iki modelin içinden çıktığı başta kültürel ortamdan kaynaklı (Doğan, 2007: 83-84) çevresel koşullara bağlı olarak üstünlük ve eksiklikleri bulunmaktadır (Ataman, Gökçen, Cavlak & Cebeci, 2017:164). Bireyci anlayışın iş yaşamına yansıdığı Anglo-Sakson sisteminde işletmeler, kâr sağlamak, hissedarların beklentilerini karşılayarak refahlarını arttırmayı hedefleyerek hissedarları birinci derece önemli görmektedir. Kıta Avrupası sisteminde ise önemli olan uzun dönemli işletme stratejileri olup (Doğan, 2007: 85-86), tüm menfaat sahipleri önemli görülmektedir.

Kurumsal yönetim uygulamaları, işletmelerin içinde buldukları ülkeye ait kültürel özellikler ve yasal düzenlemelere göre farklı kurumsal yönetim modelleri olarak ayrışsa da (Doğan, 2007:50) bütün dünyada kabul gören adalet, sorumluluk, hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkeleri (Çalışkan ve İçke, 2009:125) çerçevesinde sistemsal olarak uygulanması gerekmektedir (Nisa ve Warsi, 2008: 128).

3. TURİZMDE KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARI

Turizm işletmelerinin yönetimi, gelişmiş finansal ve yönetsel yetenek ile çeşitli disiplinlerden edinilmiş kapsamlı bilgi gerektirmektedir (Nimer vd., 2023:5). Bu bilgi ve becerilere sahip, yasalara uygun profesyonel yönetim anlayışı ile turizm işletmeleri, turizm endüstrisinde etkili ve verimli şekilde faaliyetlerini sürdürebileceklerdir. Turizm işletmelerinde etkin ve verimli yönetimin, etkinliğin ve verimliliğin ölçülmesinin ve belirli standartlara uyulmasının sağlanmasında ise kurumsal yönetim uygulamaları önemli rol oynamaktadır (Pechlaner, Raich, & Kofink, 2011:58). Turizmde kurumsal yönetim uygulamaları, paydaşlarla işletmeler arasındaki ilişkilerin şeffaflık çerçevesinde yönetilmesi, paydaşlara güven verme (Pechlaner vd., 2011:63), tüm paydaşların çıkarlarının en iyi şekilde korunması, kurumsal değer yaratılması, riskin azaltılması, rekabet edebilirlik seviyesinin ve finansal performansın artırılması, turizm endüstrisinin ve ulusal ekonominin gelişmesi (Deng ve Zhou, 2022:2), yatırımcı çekme, performansı doğrudan ve pozitif yönlü etkileme (Yeh ve Trejos, 2015:310) gibi birçok olumlu edinimlerle sonuçlanmaktadır.

Tarih itibariyle turizm alanındaki kurumsal yönetim kavramına ilişkin araştırmalara bakıldığında; kurumsal yönetimin turizm işletmelerinin performanslarına etkisi (Wanjala, 2016; Yameen vd., 2019; Al Marzouqi vd., 2021; Jin vd., 2021; Yousaf vd., 2022), küçük ve orta ölçekli turizm işletmelerinde kurumsal yönetim (Shariff vd., 2018), yönetim kurulu üyelerinin cinsiyet çeşitliliğinin finansal sıkıntılar ve işletme performansı ile ilişkisi (Lee ve Thong, 2022), CEO ikiliğinin dış faktörlerin etkisine karşı dayanıklılıktaki etkisi (Torres ve Augusto , 2021), kurumsal yatırımcılar için mülkiyet ve yönetim kurulu yapısının önemi (Yeh, 2021), yönetim kurulu özelliklerinin kurumsal sosyal sorumluluk ve firma performansına etkisi (Uyar vd., 2020) gibi konuların ele alındığı görülmektedir.

Ayrıca turizm alanında kurumsal yönetim kapsamında firma performansı, kurumsal yönetim ve yönetici ücretleri arasındaki ilişki (Chou ve Buchdadi, 2016), kurumsal yönetim mekanizmalarının finansal raporlama kalitesi üzerindeki etkisi (Aqlan vd., 2021), aile şirketleri, kurumsal yönetim ve firma performansı arasındaki ilişki (Leopizzi vd., 2021), kurumsal yönetim ve karlılık arasındaki ilişki (Bejraba, ve Hensawang, 2020), yönetim kurulu yapısı ve rolü ile kurumsal yönetim uygulamalarının işletme performansına etkisi (Chaudhary ve Shrivastava, 2021), yönetim kurulu ve CEO özelliklerinin CEO tazminatı üzerindeki etkisi (Al-Najjar, 2017), yönetim kurulu mekanizmalarının firma performansına etkisi (Song vd., 2021) konuları da araştırılmıştır.

Turizm işletmeleri üzerine gerçekleştirilen bir araştırmada, turizm işletmelerinin kurumsal yönetim farkındalıklarının düşük olduğu, kurumsal yönetim uygulamalarının maliyetli bulunduğu, systemsizlikten ve devlet desteğinin yetersizliğinden kaynaklı uygulama sorunlarının yaşandığı (Al Marzouqi vd., 2021:12-16) belirlenmiştir. Devlete ait turizm işletmeleri üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada ise kurumsal yönetim uygulamalarının turizm endüstrisindeki devlet şirketlerinin performansı üzerinde olumlu ve önemli bir etkisi olduğu (Wanjala, 2016: 50) sonucuna ulaşılmıştır.

Turizm işletmelerinde gerçekleştirilen başka bir çalışmanın bulguları, kurumsal yönetimin uygulanması ile karlılık arasında pozitif ilişki olduğunu ancak bağımsız yönetim kurulunun varlığının karlılığı etkilemediğini göstermiştir. Ayrıca turizm işletmelerinde büyük paya sahip hissedarların varlığının, karlılığı pozitif olarak etkilediği ve yönetim kurulu toplantılarının düzenli yapılmasının kurumsal yönetimin sürdürülebilirliğine pozitif katkı

sağladığı (Bejrapa, ve Hensawang, 2020:37-38) yönünde de bulgular elde edilmiştir. Turizm sektöründeki işletmeler ele alınarak yapılan bir çalışmada, firma performansının yönetim kurulundaki kadın yöneticilerin oranı ile pozitif ilişkili olduğu ayrıca yönetim kurulunda kadın yönetici oranının yüksek olduğu şirketlerde kurumsal mali sıkıntı riskinin daha düşük olduğu (Lee ve Thong, 2022:17) yönünde sonuçlar elde edilmiştir.

Turizm işletmelerinde yapılan bir diğer çalışmada, yöneticilerin aldıkları ücretlerin işletme performansını etkilemediği tespit edilirken (Chou ve Buchdadi, 2016:8), yine turizm işletmelerinin incelendiği başka bir çalışmada kurumsal yönetim mekanizmalarının (yönetim kurulu, denetim kurulu ve denetim kalitesi) finansal raporlama kalitesine olumlu katkı sağladığı (Aqlan vd., 2021:11) sonucu elde edilmiştir. Başka bir çalışma yine turizm işletmelerini incelemiş ancak küçük ve orta ölçekli olan turizm işletmelerini araştırmaya dâhil etmiştir. Sonuçlarında ise kurumsal yönetimin küçük ve orta ölçekli turizm işletmelerinin daha iyi yönetilmesi, yönetimin başarısı ve büyümenin sağlanması için hayati derecede önemli olduğu (Shariff vd., 2018:122) yönünde bulgular elde edilmiştir.

Konaklama, seyahat, eğlence, kumarhane, bar gibi çeşitli turizm işletmeleri dâhil edilerek yapılan bir çalışmada bağımsız yönetim kurulu üyelerinin, yönetişim ve kurumsal sosyal sorumluluğu olumlu yönde etkilediği, kadın yönetim kurulu üyelerinin sayısı arttıkça kurumsal sosyal sorumluluğa ilginin arttığı ve yönetim kurullarında alt komitelerin kurulması gerektiği yönünde sonuçlar elde edilmiştir (Uyar vd., 2020:9). Başka bir çalışmada turizm işletmelerinden otel işletmeleri ele alınmış ancak aile şirketi türünde mülkiyet yapısına sahip otel işletmelerinin incelenmesi tercih edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre aile şirketi türünde mülkiyet yapısına sahip otel işletmelerinin daha iyi performans gösterdiği ve kurumsal yönetim uygulamalarında finansal ve finansal olmayan dinamiklerin ve aile üyelerinin etkisinin değerlendirilmesi gerektiği de (Leopizzi, 2021:9) belirtilmektedir.

Turizm işletmelerinden restoran işletmeleri üzerine yapılan bir çalışmada yönetim kurulu mekanizmalarının finansal performans üzerinde olumlu etkisi olduğu (Song vd., 2021: 6), seyahat ve eğlence işletmeleri incelenerek gerçekleştirilen başka bir çalışmada ise CEO'nun görev süresi ile firma performansı arasında pozitif, yönetim kurulu büyüklüğünün CEO maaşı ile negatif, yönetim kurulu bağımsızlığının CEO maaşı ile pozitif, CEO yaşı ile CEO maaşı arasında olumlu ilişki olduğu, yaşlı CEO'ların genç CEO'lardan

daha fazla ücret aldığı (Al-Najjar, 2017: 13) şeklinde bulgular elde edilmiştir.

4. METODOLOJİ

4.1. Araştırmanın Planlanması

Bu çalışmada, nitel araştırma tekniklerinden sistematik literatür taraması yöntemi kullanılmıştır. Sistematik literatür taraması, belirlenen bir alan ve konu üzerinde yapılmış çalışmaların önceden dizayn edilmiş metodoloji dahilinde incelenmesi ile elde edilen verilerin yorumlanmasını içeren bir araştırma yöntemidir. Bu araştırma yönteminde öncelikle, araştırmanın amacı doğrultusunda araştırma soruları belirlenmekte ve bu sorulara yanıt aranmaktadır (Karaçam, 2013:28).

Bu doğrultuda belirlenen araştırma soruları aşağıda verilmiştir.

-S1: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmaların sayısal dağılımı nasıldır?

-S2: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalar hangi yıllarda yoğunlaşmıştır?

- S3: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalarda hangi değişkenler ele alınmıştır?

- S4: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin en çok çalışma hangi ülke/ülkelerde gerçekleşmiştir?

- S5: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmaların yazar sayıları ile disiplinler/interdisipliner alanlara göre dağılımları nasıldır?

- S6: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalarda incelenen turizm işletme ve hizmetlerinin tür bakımından dağılımı nasıldır?

- S7: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalar çoğunlukla hangi araştırma yöntemiyle yapılmıştır?

- S8: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalarda ne gibi araştırma boşlukları vardır?

4.2. Araştırmanın Yürütülmesi

Araştırma sorularının belirlenmesinin akabinde araştırmaya dâhil edilecek veya araştırma dışında bırakılacak çalışmaları belirlemek amacıyla dâhil etme ve dışlama kriterleri belirlenmiştir. Bu kriterler doğrultusunda, araştırma evreni ve örnekleme oluşturulmuştur. Araştırmaya başlarken bu kriterler listelenmiş ve araştırma bu doğrultuda yürütülmüştür. Aşağıda yer alan Tablo 1.'de dâhil etme ve dışlama kriterleri yer almaktadır.

Tablo 1. Dâhil Etme ve Dışlama Kriterleri

Dahil Etme Kriterleri	Dışlama Kriterleri
1. Scimago Journal Rankings’e göre 2020 yılı listesinde Q1 de yer alan turizm dergileri	1. SCIMAGO'ya göre Q1 de yer alan turizm dergileri dışındaki dergiler
2. WOS veri tabanında erişimi olan Q1 de yer alan turizm dergileri	2. WOS veri tabanında erişimi olmayan Q1 de yer alan turizm dergileri
3. WOS veri tabanında "Corporate Governance" anahtar kelimesi ile Q1 dergilerde yapılan taramalarda erişilen makaleler	3. "Corporate Governance" anahtar kelimesi ile tarama yapıldığında erişilemeyen makaleler
4. Başlık, Özet veya Anahtar Kelimelerin herhangi birinde "Corporate Governance" terimi yer alan makaleler	4. Başlık, Özet veya anahtar kelimelerin herhangi birinde "Corporate Governance" terimi yer almayan makaleler
5. Q1 de yer alan turizm dergilerinde yayınlanan turizm alanında yazılmış makaleler	5. Q1 de yer alan turizm dergilerinde yayınlanan turizm alanı dışında (spor, taşımıcılık, şehircilik vb.) yazılmış makaleler
6. Tam metnine erişilen makaleler	6. Tam metin erişimi olmayan makaleler (ücretli, üniversite erişimi/aboneliği olmayan vb.)
7. Araştırma makalesi türündeki çalışmalar	7. Kitap bölümü, bildiri vb. kategorisinde yer alan araştırma makalesi dışındaki çalışmalar
8. İngilizce dilinde yazılmış makaleler	8. İngilizce dışında herhangi bir dilde yazılmış makaleler

Yukarıda yer alan Tablo 1.’de belirtilen dâhil etme ve dışlama kriterleri doğrultusunda, Scimago Journal Rankings bilimsel veri platformundan elde edilen 2020 yılı dergi sıralamasına göre Tourism, Leisure and Hospitality Management alanında Q1 sınıfında yer alan dergilerde (31 dergi) yayınlanan ve Web of Science (WOS) veri tabanında erişilen makaleler, yıl kısıtı olmadan araştırmaya dâhil edilmiştir.

Araştırmada makalelere ulaşmak için WOS veri tabanında dergilerin adına göre arama yapılmış daha sonra erişilen dergilerin içerisinde “corporate governance” anahtar kelimesi ile tarama yapılmıştır. Bu aşamada listelenen

makalelerin tamamı araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu evren içinde listelenen ancak erişime kapalı olan veya ücretli olan makaleler ilk aşamada çalışma dışı bırakılmıştır. Araştırmaya dâhil edilen dergi listesini, araştırmanın evrenini oluşturan makalelerin dergilere göre dağılımını gösteren Tablo 2. aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2. WOS'ta Anahtar Kelime Taraması Sonucunda Erişilen Makale Sayılarının Dergilere Göre Dağılımı (1. Aşama)

Ranks	Sıra	Dergi Adı	1. Aşama (Evren)
Q1	1	Journal of Travel Research	1
Q1	2	Tourism Management	14
Q1	3	Journal of Service Management	1
Q1	4	International Journal of Hospitality Management	20
Q1	5	Annals of Tourism Research	2
Q1	6	International Journal of Contemporary Hospitality Management	16
Q1	7	Journal of Travel and Tourism Marketing	0
Q1	8	Cities	8
Q1	9	Journal of Sustainable Tourism	9
Q1	10	Current Issues in Tourism	4
Q1	11	Journal of Hospitality Marketing and Management	0
Q1	12	Journal of Destination Marketing and Management	0
Q1	13	Journal of Hospitality and Tourism Research	0
Q1	14	Sport Management Review	(Erişim yok) 6
Q1	15	Tourism Management Perspectives	8
Q1	16	Science and Medicine in Football	0
Q1	17	Journal of Hospitality and Tourism Management	6

Q1	18	Applied Geography	1
Q1	19	International Journal of Tourism Research	3
Q1	20	European Sport Management Quarterly	15
Q1	21	Tourism Geographies	1
Q1	22	Cornell Hospitality Quarterly	5
Q1	23	Tourism Review	2
Q1	24	Journal of Hospitality and Tourism Technology	1
Q1	25	Asia Pacific Journal of Tourism Research	0
Q1	26	Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism	0
Q1	27	Tourism and Hospitality Research	2
Q1	28	Journal of Vacation Marketing	0
Q1	29	International Journal of Sport Policy and Politics	4
Q1	30	Research in Transportation Business and Management	4
Q1	31	Tourism Economics	16
<i>1. Aşama Toplam Makale Sayısı-Evren</i>			149
<i>1. Aşama Dışlanan Makale Sayısı-Tam metne ulaşamayan</i>			6
<i>1. Aşama Dahil Edilen Makale Sayısı</i>			143

Yukarıda yer alan Tablo 2. incelendiğinde araştırmanın evreninin 149 makale olduğu, ilk aşamada 6 makalenin tam metne erişimi olmadığı/ücretli olması sebebiyle dışlanarak araştırmanın ikinci aşamasına 143 makale ile devam edildiğini göstermektedir.

Şekil 1. Veri Toplama Aşamaları

Şekil. 1'de de görüldüğü üzere dergilerin sırasına göre, her dergide erişilebilen nitelikteki makaleler indirilerek dergi adına açılan klasörlerde ayrı ayrı ve kodlanarak dosyalandırılmıştır. Sonrasında örnekleme belirlemek için ilk olarak anahtar kelime, başlık ve özetle "corporate governance" terimi taraması yapılmış ikinci olarak ise özet okumaları yapılarak asıl hedeflenen örnekleme ulaşmak amaçlanmıştır.

İkinci aşama sonunda 109 makale, anahtar kelimelerinde, özetinde ve başlığında "corporate governance" kavramı yer almadığı için araştırmaya başlanırken belirlenen dâhil etme kriterleri doğrultusunda araştırma dışı bırakılmıştır. Geriye kalan 40 makale, üçüncü aşamada özet okuması yapılmak üzere incelemeye alınmıştır. Özet okumaları sonucunda, 7 makale daha araştırmadan dışlanmış. Bunlardan birisi kurumsal sosyal sorumluluk konusunu, birisi inovasyon konusunu, dördü futbol kulüplerini ve bir tanesi de liman işletmelerini incelemiş olup turizm alanı dışında kaldığı için ayrıştırılmıştır. Böylece örneklem büyüklüğü 33 makale olarak belirlenmiştir. İkinci ve üçüncü aşamaları özetleyen Tablo 3. ve Tablo 4. aşağıda verilmiştir.

Tablo 3. Makalelerin Başlık, Özet, Anahtar Kelimelerinde 'Corporate Governance' Taraması Sonucu Dâhil Edilen/Dışlanan Makale Sayıları (2. Aşama)

Ranks	Sıra	Dergi Adı	1. Aşama	AK.*-Özet-Başlık Taraması Dışlanan Makale	2. Aşama
Q1	1	Journal of Travel Research	1	-	1
Q1	2	Tourism Management	14	7	7
Q1	3	Journal of Service Management	1	1	-

Q1	4	International Journal of Hospitality Management	20	16	4
Q1	5	Annals of Tourism Research	2	1	1
Q1	6	International Journal of Contemporary Hospitality Management	16	6	10
Q1	7	Cities	8	8	-
Q1	8	Journal of Sustainable Tourism	9	9	-
Q1	9	Current Issues in Tourism	4	3	1
Q1	10	Tourism Management Perspectives	8	6	2
Q1	11	Journal of Hospitality and Tourism Management	6	4	2
Q1	12	Applied Geography	1	1	-
Q1	13	International Journal of Tourism Research	3	3	-
Q1	14	European Sport Management Quarterly	15	12	3
Q1	15	Tourism Geographies	1	1	-
Q1	16	Cornell Hospitality Quarterly	5	3	2
Q1	17	Tourism Review	2	2	-
Q1	18	Journal of Hospitality and Tourism Technology	1	1	-
Q1	19	Tourism and Hospitality Research	2	1	1
Q1	20	International Journal of Sport Policy and Politics	4	3	1
Q1	21	Research in Transportation Business and Management	4	3	1
Q1	22	Tourism Economics	16	12	4
2. Aşama Toplam Makale Sayısı					143
2. Aşama Dışlanan Makale Sayısı-Tam metne ulaşlamayan					103
2. Aşama Dahil Edilen Makale Sayısı					40

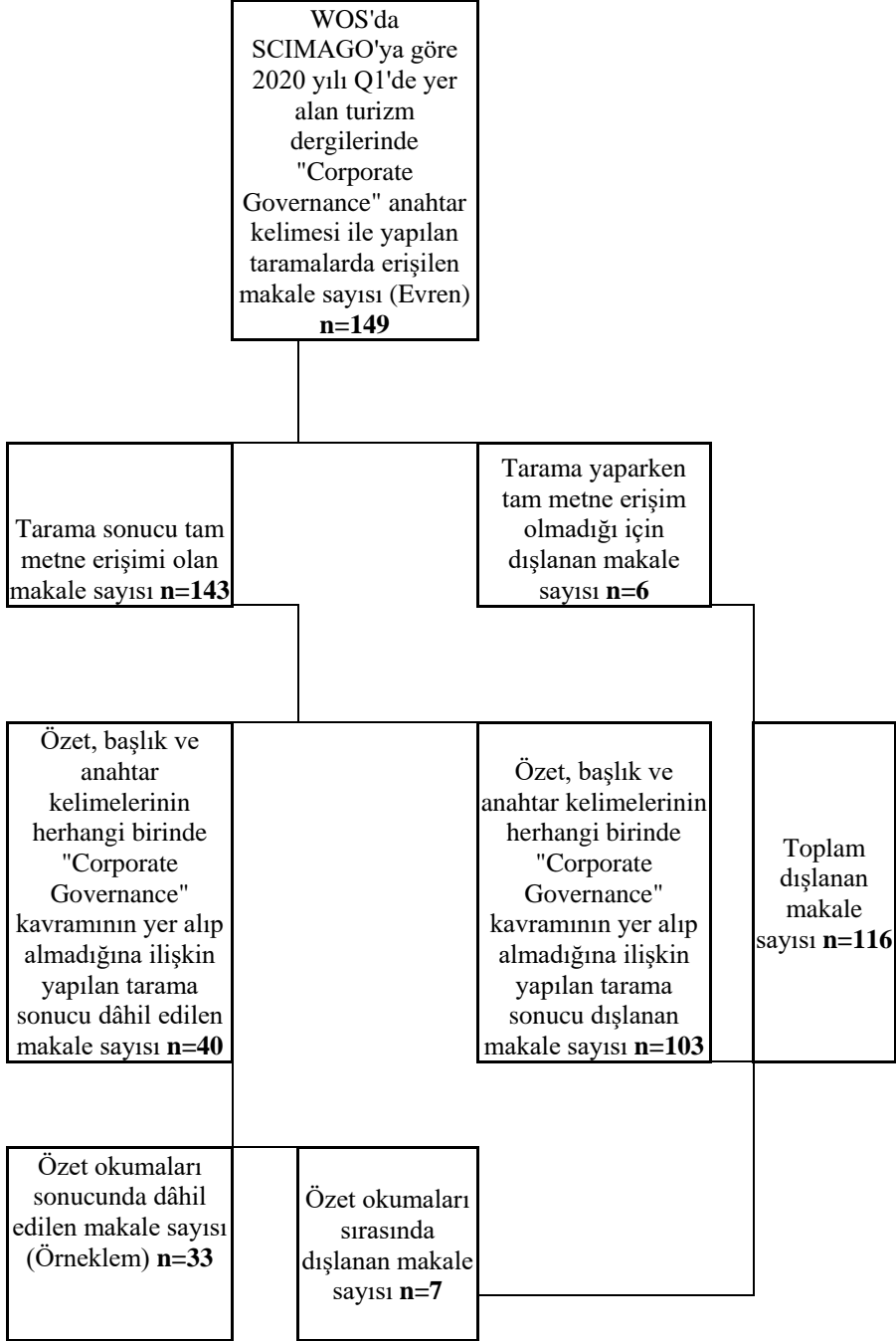
*Anahtar Kelime

Tablo 4. Özet Okumaları Sonucunda Dâhil Edilen Dışlanan Makale Sayıları (3. Aşama/Örneklemin Belirlenmesi)

Ranks	Sıra	Dergi Adı	2. Aşama	Özet Okumalarında Dışlanan Makale	3. Aşama
Q1	1	Journal of Travel Research	1		1
Q1	2	Tourism Management	7	1 (KSS**)	6
Q1	3	International Journal of Hospitality Management	4		4
Q1	4	Annals of Tourism Research	1		1
Q1	5	International Journal of Contemporary Hospitality Management	10		10
Q1	6	Current Issues in Tourism	1		1
Q1	7	Tourism Management Perspectives	2	1 (İnovasyon)	1
Q1	8	Journal of Hospitality and Tourism Management	2		2
Q1	9	Cornell Hospitality Quarterly	2		2
Q1	10	Tourism and Hospitality Research	1		1
Q1	11	Tourism Economics	4		4
3. Aşama Toplam Makale Sayısı					40
3. Aşama Dışlanan Makale Sayısı (Tam metne ulaşılamayan)					7
3. Aşama Dahil Edilen Makale Sayısı (Örneklem)					33

** Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Yukarıdaki kısımda ayrıntıları ile verilen aşamalar ve bu aşamalarda elde edilen verileri özetleyen bir akış şeması oluşturulmuştur. Şekil 2. Akış Şeması aşağıda verilmiştir.



Şekil 2. Akış Şeması

Örneklem büyüklüğü (33) belirlendikten sonra makalelerin elektronik tabloya belirli kriterlere göre aktarılma işlemi başlamıştır. Araştırmaya dâhil edilen makalelerin tamamının elektronik tabloya aktarımı ile veri toplama aşaması tamamlanmıştır.

5. BULGULAR

5.1. Dergi ve Makale Sayıları

Makalelerin dergilere göre dağılımını gösteren Tablo 5. aşağıda verilmiştir. Bu verilere göre en çok makale (10) “International Journal of Contemporary Hospitality Management” dergisinde yer almaktadır. Ardından ise en çok makalenin (6) “Tourism Management” dergisinde yayınlandığı görülmektedir. Toplamda 11 dergide 33 makale yayınlanmıştır. Bu veriler ışığında “Araştırma Sorusu 1: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmaların sayısal dağılımı nasıldır?” yanıtlanmıştır.

Tablo 5. Araştırma Konusu Makalelerin Dergilere Göre Dağılımı

Dergi Adı	Makale Sayısı
International Journal of Contemporary Hospitality Management (10)	10
Tourism Management (6)	6
International Journal of Hospitality Management (4), Tourism Economics (4)	8
Journal of Hospitality and Tourism Management (2), Cornell Hospitality Quarterly (2)	4
Journal of Travel Research (1), Annals of Tourism Research (1), Current Issues in Tourism (1), Tourism Management Perspectives (1), Tourism and Hospitality Research (1)	5
Toplam 11 Dergi	33

5.2. Makalelerin Yıllara Göre Dağılımı

Araştırma dâhilinde incelenen makalelerin yıllara göre dağılımları beşer yıllık gruplandırılmıştır. Yapılan bu gruplandırma sonucu makalelerin dağılımlarına bakıldığında en çok makalenin (13) 2016-2020 yılları arasında kapsayan beş yıllık zaman diliminde yazıldığı görülmektedir. 2021 ve sonrasında baktığımızda bir önceki zaman diliminden sonra en fazla sayının

(7) burada olduğu dikkat çekmektedir. 2010 ve öncesinden sonra her zaman diliminde sayının giderek arttığı göz önünde bulundurulursa, iki yıllık zaman dilimi olması sebebiyle önümüzdeki üç yılda yapılacak makale sayıları da eklenerek son zaman diliminin en fazla makale yazılan zaman dilimi olması beklenmektedir. Makalelerin yıllara göre dağılımlarını gösteren Tablo 6. “Araştırma Sorusu 2: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalar hangi yıllarda yoğunlaşmıştır?” sorusunun cevabını vermektedir.

Tablo 6. Makalelerin Yıllara Göre Dağılımları

Zaman Dilimi	Makale Sayısı
2010 Yılı ve Öncesi	4 (2004 (1), 2009 (1), 2010 (2))
2011-2015 Yılları Arası	9 (2011 (1), 2012 (2), 2014(2), 2015(4))
2016-2020 Yılları Arası	13 (2016 (1), 2017 (7), 2018 (3), 2019 (2))
2021 Yılı ve Sonrası	7 (2021 (6), 2022 (1))

5.3. Kurumsal Yönetimle İlgili Çalışılan Kavramlara İlişkin Sayılar

Bu araştırmanın örnekleminde yer alan makalelerde kurumsal yönetim bağlamında araştırılan kavramlara bakıldığında çoğunlukla firma performansının (12) ölçülmeye çalışıldığını, sonrasında yönetim kurulları (5), finansal kısıtlamalar (3) ve yatırımların (3) ağırlıklı olarak yer aldığı görülmektedir.. Ayrıca CEO’lar, vekâlet teorisi, ürün çeşitlendirme, kurumsal yönetimin kalitesi, aile sahipliği, franchising, ISO ve standartlara (2’şer) yönelik çalışmaların da yapıldığı elde edilen sonuçlar arasındadır. Elde edilen bu verilerin yer aldığı Tablo 7. aşağıda yer almaktadır. “Araştırma Sorusu 3: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalarda hangi değişkenler ele alınmıştır?” aşağıdaki Tablo 7’de cevaplanmıştır.

Tablo 7. Kurumsal Yönetim Kavramı Bağlamında Araştırılan Kavramlar

Kavram	Makale Sayısı
Firma Performansı	12
Yönetim Kurulları	5
Finansal Kısıtlamalar	3
Yatırımlar	3
CEO'lar	2
Vekalet Teorisi	2
Çevre Yönetimi	2
Çeşitlendirme	2
KY Kalitesi	2
Aile Sahipliği	2
Franchising	2
ISO ve Standartlar	2

5.4. Yazarların Ülkelerine Göre Makale Sayıları

Araştırmada ele alınan makalelerin yazarlarının buldukları ülkelere göre dağılımı incelenerek, hangi ülkenin/ülkelerin araştırma yayınlama konusunda daha üretken olduğunu tespit etmek amaçlanmıştır. Bu bağlamda elde edilen verilere göre en üretken ülke ABD'dir (14). ABD'li yazarların aynı ülkeden yazar/yazarlarla yaptıkları makaleler (10) dışında diğer ülkelerin yazarları ile ortaklaşa yaptığı makaleler (4) de bulunmaktadır. İkinci sırada en üretken yazarların bulunduğu ülke Çin'dir (8). Çin'in de tıpkı ABD gibi kendi ülke yazarlarının yaptıkları çalışmaların (2) yanında başka ülkelerin yazarları ile birlikte yaptıkları çalışmalar (6) da bulunmaktadır. Yazarların ülkelerine göre makale sayısı dağılımını gösteren Tablo 8. aşağıda verilmiştir. Tablo 8.'deki veriler ile "Araştırma Sorusu 4: Q1

dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin en çok çalışma hangi ülke/ülkelerde gerçekleşmiştir?” yanıtlanmaktadır.

Tablo 8. Makalelerin Yazarların Ülkelerine Göre Dağılımı

Ülke/Ülkeler	Makale Sayısı
ABD	10
İngiltere	3
ABD+Çin	3
Çin, Kore, Tayvan+Çin, Tunus+Fransa	2’şer adet
Norveç, ABD+Kore, Portekiz, Çin+İngiltere, Almanya+İtalya, İtalya, Avusturalya+Malezya, Tayvan, İŞveç+Avusturalya+Kanada	1’er adet

5.5. Yazar Sayıları ve Çalışma Alanları

Örneklemede yer alan makalelerin yazar durumlarına bakıldığında çoğunluğunun (19) iki yazarlı olduğu görülmektedir. Üç ve daha fazla yazarın bir araya gelerek yazdığı makale sayısı (10) da oldukça fazladır. Tek yazarlı makaleler en az sayıya (4) sahiptir. Makalelerin alanlara göre disiplinler/multisidipler dağılımlarına bakıldığında en çok makalenin (25) aynı disiplinden araştırmacılar tarafından yapıldığı görülmektedir. Multidisipliner makale sayısı disiplinler makale sayısının yaklaşık dörtte biri (8) kadardır. Bu dağılımları gösteren Tablo 9. ve Tablo 10. aşağıda verilmiştir. Tablo 9. ve Tablo 10. ile sunulan veriler ile “Araştırma Sorusu 5: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmaların yazar sayıları ile disiplinler/interdisipliner alanlara göre dağılımları nasıldır?” cevaplanmıştır.

Tablo 9. Yazar Sayılarına Göre Makalelerin Dağılımı

Yazar Sayısı	Makale Sayısı
1 Yazarlı	4
2 Yazarlı	19
3 ve Daha Fazla Yazarlı	10

Tablo 10. Makalelerin Alanlara (Disipliner/Multidisipliner) Göre Dağılımı

Alan	Makale Sayısı
Disipliner	25 (Aynı disiplinden araştırmacılar turizm, işletme, ekonomi vb.)
Multidisipliner	8 (Yönetim+Pazarlama, Turizm+İşletme, Turizm+İşletme+Toplum ve Arazi Kaynakları, İşletme+İş ve Hukuk+Muhasebe+Ekonomi, Teknoloji ve Muhasebe)

5.6. Makalelerde İncelenen Turizm İşletmelerinin Tür Bakımından Dağılımı

Araştırmada ele alınan makalelerde kurumsal yönetim bağlamında incelenen turizm hizmet türüne bakıldığında, en çok (18) konaklama işletmesi olarak sınıflandırılan hotel ve pansiyon gibi işletmelerin çalışma konusu olarak ele alındığı belirlenmiştir. Bunun dışında genel olarak turizm işletmelerini (5) birlikte ele alan, restoran işletmelerini (4), kongre turizmini (1), kumar turizmini (1), festival etkinliğini (1) ayrı ayrı ele alan ayrıca seyahat ve turizm işletmelerini (1), eğlence ve turizm işletmelerini (1), turizm ve konaklama işletmelerini (1) birlikte ele alan makaleler bulunmaktadır. İncelenen işletme türlerine göre makale dağılımlarını gösteren Tablo 11.'de yer alan veriler ile "Araştırma Sorusu 6: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalarda incelenen turizm işletme ve hizmetlerinin tür bakımından dağılımı nasıldır?" sorusu cevap bulmaktadır.

Tablo 11. Makalelerin İncelenen Turizm İşletme ve Hizmetlerinin Tür Bakımından Dağılımı

Turizm İşletmesi ve Hizmet Türü	Makale Sayısı
Konaklama İşletmeleri (Hotel, Pansiyon vb.)	18 (12 Sadece Hotel, 6 Hotel ve Pansiyon, her ikisi de)
Tüm Turizm İşletmeleri (Ayrım olmaksızın)	5
Restoran	4
Kongre	1
Kumar	1
Festival	1
Turizm ve Eğlence	1
Seyahat ve Eğlence	1
Turizm ve Konaklama	1

5.7. Araştırma Yöntemine Göre Makale Sayıları

Araştırmada incelenen makalelerin araştırma yöntemlerine göre sayıları belirlenerek hangi yöntemin çoğunlukla tercih edildiği hangi yöntemlerde araştırma yapılmasına gereksinim duyulduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda elde edilen veriler incelendiğinde, makalelerde en çok nicel yöntemler (28) ve nicel yöntemlerden de ikincil veri analizi (24) yönteminin tercih edildiği sonucuna varılmıştır. Hem nicel yöntemlerden anket çalışması yapılan makale sayısının (4) hem de nitel yöntem kullanılan çalışma sayısının (4) oldukça az olduğu görülmüştür. Makalelerde kullanılan araştırma yöntemlerine ait sayıları gösteren Tablo 12. ile sunulan veriler “Araştırma Sorusu 7: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalar çoğunlukla hangi araştırma yöntemiyle yapılmıştır?” yanıtlanmaktadır.

Tablo 12. Araştırma Yöntemine Göre Makale Sayıları

Araştırma Yöntemi	Makale Sayısı
Nicel Yöntem	28 (24 ikincil veri analizi, 4 anket çalışması)
Nitel Yöntem	4 (3 mülakat, 1 set metot)
Karma yöntem	1 (Anket, mülakat ve ikincil veri analizi birlikte)

6. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmada elde edilen verilere göre en çok çalışma International Journal of Contemporary Hospitality Management (10 adet) dergisinde yer almaktadır. SCIMAGO Journal Rankings 2020 yılı sıralamasına ve Tourism, Leisure and Hospitality Management kategorisine göre Q1 sınıfında yer alan toplam 31 dergiden 11 tanesinde kurumsal yönetim ile ilgili makale yayınlandığı ancak 20 tanesinde kurumsal yönetimle ilgili çalışma bulunmadığı görülmektedir.

Makalelerin çoğunluğunun (19 adet) iki yazarlı olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun kurumsal yönetim kavramının oldukça detaylı içeriğe sahip olmasından ve çalışmalarda titizlik gerektiğinden kaynaklandığını söyleyebiliriz. Makalelerin çoğunluğunun (25) aynı disiplinden yazarlar tarafından yazıldığı da elde edilen başka bir sonuçtur.

En çok makale 2016-2020 (7) yıllarını kapsayan beş yıllık dilimde yayınlanmıştır. Bu sonuç kurumsal yönetim kavramına verilen önemin son

yıllarda arttığını göstermektedir. Özellikle Amerika’da gerçekleşen Enron, Worldcom gibi dünyanın önde gelen şirketlerinde meydana gelen skandallardan sonra da konunun önem kazandığı ve araştırmaların yoğunlaştığı (Ünlü vd., 2017:65) söylenebilecektir.

Makalelerin çoğunluğu konaklama işletmeleri (18) kapsamında yazılmıştır. Bu sonucun ortaya çıkması, konaklama işletmelerinin seyahat işletmeleri ile birlikte turizm alanında en çok ön planda olan işletme türü olmasından kaynaklanıyor olabileceği düşünülmektedir. Araştırma yöntemlerine göre sayılar incelendiğinde makalelerin çoğunluğunda (28) nicel yöntem kullanıldığı belirlenmiştir. Sadece bir çalışmada karma yöntemin tercih edildiği görülmektedir. Bu sayılar göz önünde bulundurulursa nicel yöntemlerden ikincil veri analizi dışındaki anket uygulaması gibi araştırma tekniklerinin, nitel araştırma tekniklerin genelinin ve karma araştırma tekniklerinin sayısının artırılması alan yazındaki araştırma çeşitliliğine katkıda bulunacaktır. Özellikle ikincil veri analizinin sayısının (24) %85 gibi bir çoğunluğa sahip olduğu sonucu, kurumsal yönetimin adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkelerine dayalı olarak belirli aralıklarla ve düzenli olarak raporlama yapması ve bunu paylaşmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Böylelikle araştırmacılar paylaşılan verileri kolaylıkla araştırmalarına dâhil edebilmişlerdir.

Araştırmaların çoğunluğu (Sadece ABD araştırmacılarının yaptığı 8, ayrıca ABD araştırmacılarının diğer ülkelerle ortak 4 makale daha bulunmaktadır.) ABD’de bulunan üniversite vb. kuruluşlarda görev yapan araştırmacılar tarafından gerçekleştirilmiştir. Kurumsal yönetim ihtiyacının yaşanan skandalların akabinde ortaya çıktığı ABD’de bu kavram üzerine çalışma yapılmasının normal olduğu düşünülmektedir. Bu durum, ABD’deki üniversite ve araştırmacı sayısının fazla olması ile araştırma olanaklarının daha gelişmiş olmasını da bağlanabilir. Sonrasında en fazla makale Çin’de (8) yapılmıştır. Bu sonuç, Çin’deki hızlı ekonomik gelişimin bir yansıması olabilir.

Makalelerde çoğunlukla kurumsal yönetim bağlamında firma performansı (12) değerlendirilmiştir. Ardından en çok çalışılan konular, yönetim kurulları (5) ve finansal kısıtlamalardır (3). Firma performansına da ikincil veri analizinin fazlaca kullanılan yöntem olması nedeniyle ve verilere kolaylıkla ulaşılabilmesi gibi etkenlerin neden olduğu düşünülmektedir. Ülkemizde yapılan çalışmalarda da Borsa İstanbul verilerinin sıklıkla kullanıldığı

görülmektedir (Ünal vd., 2017; Karamustafa vd., 2009; Engın ve Abdıoğlu, 2009; Toraman ve Abdıoğlu, 2008).

Örneğin firma performansını konusu ve nicel yöntem ikıncıl veri analizi bakımından yığılma görülmektedir. Oysaki nicel yöntemlerden anket çalışması, nitel yöntemlerden ise mülakat ve içerik analizi ayrıca karma yöntemli çalışmalara da ihtiyaç duyulmaktadır. Bunun yanında finansal olarak firma performansının oldukça fazla değeriendirildiği ancak yenilik, inovasyon gibi konularda çalışma olmadığı, bunun yanında yönetici bağlamında çokça çalışma varken çalışan veya paydaşlar ile yapılan çalışmaların olmaması sonucu da oldukça dikkat çekicidir.

Kurumsal yönetimi kavramı üzerine ABD, Çin gibi ülkelerde oldukça fazla çalışma yapılmıştır. Bu sonuç diğer ülkelerin de kendi işletmelerini değeriendirebilmek için çalışma yapması gerektiğini düşündürmektedir. Bu bölümde verilen bilgiler “Araştırma Sorusu 8: Q1 dergilerde turizm alanında kurumsal yönetim kavramına ilişkin çalışmalarda ne gibi araştırma boşlukları vardır?” için yanıt niteliğindedir.

Araştırmanın gelecekte yapılacak olan çalışmalar için bazı önerileri bulunmaktadır. Bu öneriler aşağıda sıralanmıştır.

- ❖ Birden fazla veri tabanı kullanılabilir. Böylece daha fazla araştırmaya erişim sağlanarak alan yazın daha detaylı gözden geçirilebilir.
- ❖ Dergi sınıflaması genişletilebilir. Bu araştırma kapsamına SCIMAGO Q1 sınıfında listelenen dergiler alınmıştır. Bu kapsam Q1’den Q4’e kadar genişletilerek çalışma tekrarlanabilir. Q1 sınıfı dışındaki dergilerdeki makalelerin incelenmesi ile alan yazın hakkında sağlıklı genelleme yapılması mümkün olabilecektir.
- ❖ Turizm dışı çalışmalar dâhil edilebilir. Çalışmada sadece turizm konulu makaleler incelenmiştir. İleride yapılacak araştırmalarda, turizm dergilerinde yayınlanan spor, işletme, taşımıcılık vb. konulu makaleler de incelenebilir.
- ❖ Taramada kullanılacak anahtar kelime çoğaltılabilir. Anahtar kelimeler çoğaltılarak tarama yapılması, bu dergilerde gözden kaçan makale olup olmadığının belirlenmesine yardımcı olacaktır.
- ❖ Araştırma makalesi dışındaki çalışmalar (kitap bölümü, editöryal, bildiri vb.) dâhil edilebilir. Böylelikle makale dışındaki

araştırmalardan kavrama ilişkin daha geniş veri elde edilmiş olacaktır.

- ❖ İngilizce diline ek olarak diğer dillerdeki araştırmaların da dâhil edilmesinin çalışma çeşitliliği açısından katkısı olacaktır.

KAYNAKLAR

Aktan, C. C. (2013). Kurumsal şirket yönetimi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 150-161.

Al Marzouqi, A., Dahabreh, F., Mouzaek, E., Portal, R., & Salloum, S. (2021). The impact of adopting corporate governance strategic performance in the tourism sector: A case study in the Kingdom of Bahrain. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 24(1).

Al-Najjar, B. (2017). Corporate governance and CEO pay: Evidence from UK Travel and Leisure listed firms. *Tourism Management*, 60, 9-14.

Aqlan, S. A., Alashaf, Y. M., Barakat, M. S., & Zaid, D. A. (2021). Effect of Corporate Governance Mechanisms on Value Relevance of EPS and BV: Evidence from the Indian Tourism Industry. *Studies in Economics and Business Relations*, 2(1), 31-44.

Ataman, B., Gökçen, G., Cavlak, H., ve Cebeci, Y. (2017). Kurumsal Yönetim Algısı ile Kurumsal Yönetim Notu Arasındaki İlişkinin Analizi. *Maliye Finans Yazıları*(107), 161-186.

Ayrıçay, Y. ve Kalkan, G. (2013). Sahiplik Yapısı ve Temsilcilik Teorisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 3(2):153-174.

Bejraba, P., & Hensawang, S. (2020). The Relationship between Corporate Governance and Return: An Empirical Evidence of Tourism & Leisure and Transportation & Logistics Sectors in the Stock Exchange of Thailand. *Sustainable tourism: Shaping a Better Future*, 27.

Chaudhary, M., & Shrivastava, D. (2021). Performance of Tourism and Hospitality Firms in India: Role of Board Structure and Management Practices of Corporate Governance. *International Journal of Hospitality & Tourism Systems*, 14(1).

Chou, T. K., & Buchdadi, A. D. (2016). Firm performance, corporate governance, and executive compensation in tourism firm: Evidence from Indonesia. In *International Research Conference on Management and Business (IRCMB)*, Jakarta, Indonesia.

- Çalışkan, E. N. ve İçke B. T. (2009). Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Türk Bankacılık Sektöründeki Durumu. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası. 59 (2): 121-154.
- Çınar, N. (2021). İyi Bir Sistematiik Derleme Nasıl Yazılmalı?. *Online Türk Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(2), 310-314.
- Deng, F., & Zhou, C. (2022). Sustainable Development of Corporate Governance in the Hospitality and Tourism Industry: The Evolution and the Future. *Sustainability*, 14(7), 4286.
- Doğın, M. 2007. Kurumsal Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Engin, D., ve Abdioğlu, H. (2009). İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı Ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 157-184.
- Gürbüz, A. O. ve Erginçan, Y. (2004). Kurumsal Yönetim Türkiye'deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Ho, C.K. (2005). Corporate Governance and Corporate Competitiveness: an international Analysis. *Corporate Governance and Corporate Competitiveness*, 13(2), 211-253.
- Jensen, M. & Meckling, W. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, *Journal Financial Economics*, 3(4): 305-360.
- Jin, S., Gao, Y., & Xiao, S. (2021). Corporate governance structure and performance in the tourism industry in the COVID-19 pandemic: An empirical study of Chinese listed companies in China. *Sustainability*, 13(21), 11722.
- Karaçam, Z. (2013). Sistematiik derleme metodolojisi: Sistematiik derleme hazırlamak için bir rehber. Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi, 6(1), 26-33.
- Karakaya, A., ve Akbulut, H. (2010). Safranbolu'daki Turizm İşletmelerinde Kurumsal Yönetimin Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(11), 17-32.
- Karamustafa, O., Varıcı, İ., ve Er, B. (2009). Kurumsal yönetim ve firma performansı: İMKB kurumsal yönetim endeksi kapsamındaki firmalar üzerinde bir uygulama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (17), 100-119.

- Lee, K. W., & Thong, T. Y. (2022). Board gender diversity, firm performance and corporate financial distress risk: international evidence from tourism industry. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, (ahead-of-print).
- Leopizzi, R., Pizzi, S., & D'Addario, F. (2021). The Relationship among family business, corporate governance, and firm performance: an empirical assessment in the tourism sector. *Administrative Sciences*, 11(1), 8.
- Menteş, A. (2009). Kurumsal Yönetişim ve Türkiye Analizi. İstanbul: Der Yayınları.
- Morck, R., Shleifer, A. & Vishny, R. (1988). Management Ownership and Market Valuation, *Journal of Financial Economics*, 20: 293-315.
- Nimer, K., Kuzey, C., ve Uyar, A. (2023). Hospitality and tourism firms' board characteristics, board policies and tourism sector performance: what is the nexus?. *International Journal of Productivity and Performance Management*, (ahead-of-print).
- Nisa, S. & K. A. Warsi (2008). The Divergent Corporate Governance Standards and the Need for Universally Acceptable Governance Practices. *Asian Social Science*. 4 (9): 128-136.
- Öcal, H. (2019). Tüm Yönleriyle Kurumsal Yönetim. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Pechlaner, H., Raich, F., & Kofink, L. (2011). Elements of corporate governance in tourism organizations. *tourismos*, 6(3), 57-76.
- Rother, E. T. (2007). Systematic literature review X narrative review. *Acta paulista de enfermagem*, 20, 5-6.
- Shariff, N. M., Abidin, A. Z., & Bahar, M. R. (2018). Corporate governance model in the Malaysian tourism small and medium-sized enterprises. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 5(2).
- Song, H. J., Lee, S., & Kang, K. H. (2021). The influence of board interlocks on firm performance: In the context of geographic diversification in the restaurant industry. *Tourism Management*, 83, 104238.
- Toraman, C., ve Abdioğlu, H. (2008). İMKB kurumsal yönetim endeksinde yer alan şirketlerin kurumsal yönetim uygulamalarında zayıf ve güçlü yanları: derecelendirme raporlarının incelenmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (40), 96-109.

Torres, P., & Augusto, M. (2021). Attention to social issues and CEO duality as enablers of resilience to exogenous shocks in the tourism industry. *Tourism Management*, 87, 104400.

Uyar, A., Kilic, M., Koseoglu, M. A., Kuzey, C., & Karaman, A. S. (2020). The link among board characteristics, corporate social responsibility performance, and financial performance: Evidence from the hospitality and tourism industry. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100714.

Ünlü, U., Yalçın, N., ve Yağlı, İ. (2017). Kurumsal Yönetim ve Firma Performansı: TOPSIS Yöntemi ile BIST 30 Firmaları Üzerine Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 63-81.

Wanjala, M. W. (2016). *Effect of corporate governance practices on performance of state corporations in the tourism industry in Kenya* (Doctoral dissertation, KCA University).

Yameen, M., Farhan, N. H., & Tabash, M. I. (2019). The impact of corporate governance practices on firm's performance: An empirical evidence from Indian tourism sector. *Journal of International Studies*, 12(1).

Yeh, C. M. (2021). The signaling roles of ownership and board structure for foreign institutional investors in the tourism industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 65-73.

Yeh, C. M., & Trejos, B. (2015). The influence of governance on tourism firm performance. *Current Issues in Tourism*, 18(4), 299-314.

Yousaf, U. B., Ullah, I., Wang, M., Junyan, L., & Rehman, A. U. (2022). Does board capital increase firm performance in the Chinese tourism industry?. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 22(4), 653-679.

Yumuk-Günay, G. (2022). Stratejik Yönetimde Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetim. Kalite ve Strateji Yönetimi Araştırmaları. Edirne:. Trakya Üniversitesi Kalite ve Strateji Geliştirme, Uygulama ve Araştırma Merkezi Yayınları: 149-160.

Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93-112.

İNTERNET KAYNAKLARI

OECD. (1999). *Principles of Corporate Governance*. Paris: France. OECD website URL: www.oecd.org (Erişim: 15.02.2023).

İŞGÜCÜ FARKLILIKLARININ KARIYER YÖNETİMİNE ETKİSİNDE ETİK DEĞERLERİN ARACI ROLÜ

Çağla AYDUĞ

Trakya Üniversitesi
İ.İ.B.F. İşletme Bölümü
caglaaydug@hotmail.com
Orcid no: 0000-0003-3660-7587

Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR

Trakya Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü
Orcid no: 0000-0003-2719-8689

Bu çalışma Prof.Dr. Agah Sinan ÜNSAR'ın tez danışmanlığında 22.07.2022 tarihinde tamamladığımız yüksek lisans tezi esas alınarak hazırlanmıştır.

ÖZ

Küreselleşme ile beraber iş hayatında farklı dilden, ırktan, dinden, etnik kökenden bireylerin sayısı günden güne artmaya başlamıştır. Bireylerin birbirleri ile benzemeyen yönleri olmasından kaynaklı olarak değerleri, düşünce yapıları veya olaylar karşısındaki duruşu farklılık göstermektedir. Bu farklılıklar örgüt içinde çatışmaya müsait bir ortam yaratmaktadır ve bu çatışmalar hem bireyler için hem de işletmeler için karşılaşılmaması istenmeyen durumdur. Bu noktada farklılıkların yönetimi konusu gündeme gelmektedir. Etik kurallar çerçevesinde doğru bir biçimde yönetilen farklılıklar, işletmelerin kariyer yönetimleri doğrultusunda belirlediği planları uygulamak ve işletmenin başarısını arttırmak adına fayda sağlayan önemli bir değerdir.

Bu sebeple işgücü farklılıklarının kariyer yönetime etkisinde etik değerlerin aracılık rolünün tespit edilmesini sağlamak amacıyla gerçekleştirilen bu çalışma, iş gücündeki farklılar ile işletmelerin kariyer yönetimleri arasındaki ilişki ile etik değerlerin burada nasıl bir rolünün olduğu araştırılmıştır.

Bu çalışmada, farklılıklar, kariyer yönetimi ve etik değerler arasındaki ilişkinin incelemesi yapılmış olup; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal gibi demografik özellikler arasındaki ilişkiler test edilerek analizleri yapıp sonuca ulaşılmıştır.

Tüm sektör ve bölgelerde yapılması maliyet ve zaman açısından uygun olmadığından bu çalışma cam ve ilaç sektörü çalışanları üzerinde yapılarak; Çorlu, Çerkezköy ve İstanbul'da faaliyet göstermekte olan işletmelerle sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın kapsamında, rastgele örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen ve anket uygulanan 398 çalışan üzerinden, 362 kişinin anket cevaplarının geçerli olduğu tespit edilmiş ve kullanılmıştır.

Çalışmada, demografik özellikler, işgücü farklılığı ölçeği, kariyer yönetimi ölçeği ve etik değerler ölçeği olarak toplam dört bölümden oluşan anket formu veri toplama aracı olarak kullanılmış ve verilerin analizinin yapılmasında SPSS 17.0 istatistikî analiz programı kullanılmıştır. Yapılan araştırmalar ve analizler sonucunda;

- ✓ İşgücü farklılıkları ile kariyer yönetimi arasında pozitif yönde - anlamlı ilişki olduğu,
- ✓ İşgücü farklılıkları ile etik değerler arasında pozitif yönde - anlamlı ilişki olduğu,
- ✓ Kariyer yönetimi ile etik değerler arasında pozitif yönde - anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer yönetimi, işgücü farklılığı, farklılık yönetimi, etik.

ABSTRACT

Due to globalization, the number of individuals from different languages, races, religions and ethnic backgrounds in business life has started to increase day by day. Due to the fact that individuals have dissimilar aspects, their values, mindsets or stances against events differ.

These differences create an environment conducive to conflict within the organization, and these conflicts are undesirable for both individuals and businesses. At this point, the issue of managing diversity comes to the fore. The differences that are managed correctly within the framework of ethical rules are an important value that provides benefits in order to implement the plans determined in line with the career management of the enterprises and to increase the success of the enterprise.

For this reason, this study, which was carried out in order to determine the mediating role of ethical values in the effect of workforce differences on career management, investigated the relationship between the differences in the workforce and the career management of enterprises and what kind of role ethical values have here.

In this study, the relationship between differences, career management and ethical values has been examined; The relationships between demographic characteristics such as gender, age, education level, and marital status were tested and analyzed and the result was reached.

Since it is not suitable in terms of cost and time to be carried out in all sectors and regions, this study was carried out on glass and pharmaceutical sector employees; It is limited to businesses operating in Çorlu, Çerkezköy and Istanbul.

Within the scope of the research, it was determined that the answers of 362 people out of 398 employees who were selected and surveyed using the random sampling method were valid and used.

In the study, a questionnaire consisting of four parts as demographic characteristics, workforce diversity scale, career management scale and ethical values scale was used as a data collection tool and SPSS 17.0 statistical analysis program was used to analyze the data.

As a result of research and analysis;

- ✓ *There is a positive - significant relationship between workforce differences and career management,*
- ✓ *There is a positive - significant relationship between labor force differences and ethical values,*
- ✓ *It has been determined that there is a positive - significant relationship between career management and ethical values.*

Keywords: Career management, workforce diversity, diversity management, ethic.

Giriş

Küreselleşmenin etkisiyle yaşanan hızlı gelişmeler ve yenilikler iş dünyasını da etkileyerek artan rekabeti beraberinde getirmektedir.

Her geçen gün gelişen ve yenilenen düzene uyum sağlayarak sürdürülebilirliğini devam ettirmek ve rekabet üstünlüğünü sağlamak isteyen işletmeler yeni fikirler üretme, vizyonlarını genişletme, çeşitli stratejiler bulma ve örgütsel yapılarında yenilikçi bir anlayışa sahip olmak için farklı yollar aramaya başlamışlardır.

Bu noktada işletmelerin başarısında ve kalitesinde belirleyici bir rol oynayan insan kaynağı ön plana çıkmıştır ve işletmeler insan kaynağını daha etkili, verimli kullanmak adına çalışmalar yapmaya başlamışlardır.

İşletmeler mevcut insan kaynaklarını en verimli ve etkili biçimde kullanmak, insan kaynağındaki potansiyeli ortaya çıkarmak hatta daha iyi seviyelere getirmek için kariyer geliştirme konusu üzerinde durmaya başlamışlardır.

İşletmeler etkili bir kariyer yönetimi ile işletmenin amaçları doğrultusunda planlar yapıp harekete geçmekte, işe alım süreçlerinde bireylerin kariyer hedefleri ile örgütün kariyer hedeflerinin uyumunu tespit etmeye çalışmakta, eğitim programları düzenleyerek çalışanların yetersiz olduğu veya potansiyelinin olduğunu düşündüğü konularda kendilerini geliştirmelerine imkan sağlayarak kalitenin ve verimliliğin üst seviyeye çıkmasını sağlamaktadırlar.

Bir işletmedeki her bir işgörenin eğitimi, donanımı, becerisi, fikirleri, yaratıcı yönü ve motivasyonu işletmenin başarısında kritik bir öneme sahiptir. Bu sebeple işletmede bulunan birbirinden farklı kişilik özelliklerine, kültür yapısına ve bakış açısına sahip her bir birey örgüt için önemli bir değerdir.

Örgütte bulunan çalışanların, fiziksel, zihinsel veya kültürel yönden benzer olmaması, işletmeler için farklı bir bakış açısı ve çeşitli fikirlerin ortaya çıkması demektir. Bu da işletmede her bir müşterinin istek ve beklentilerinin daha iyi anlaşılması, ortaya çıkan sorunlara farklı - pratik çözüm yollarının bulunması ve yeni fikirlerin ortaya çıkması açısından avantaj sağlamaktadır. Burada önemli olan nokta farklılıkların iyi bir biçimde yönetilmesidir.

Birbirinden farklı bireylerin ortak bir hedef doğrultusunda bir arada çalışması oldukça zordur. Çünkü farklı bakış açısı ve yaşam tarzı beraberinde fikir ayrılıklarını da getirmektedir.

İyi bir şekilde yönetilmeyen farklılıkların, fikir ayrılıklarından dolayı ortaya çıkan çatışmalara hatta kavgalara sebep olması kaçınılmazdır. Bu durum işletmeye ve işletmede çalışanlara olumsuz yansımaktadır.

Örgütte fikir ayrılıklarının ve çatışmaların oluşmaması adına yapılacak çalışmalarda etik değerler konusu ortaya çıkmaktadır. Doğruyu yanlış, iyiyi kötüyü ayırma konusunda rehber olan etik değerler, çalışanların huzurlu ve eşit bir çalışma ortamında görevlerini yerine getirmesi konusunda oldukça önemlidir.

Bir işletmede etik kurallar belirlenmeli, yöneticiler tarafından bu kurallar benimsenmeli, uygulanmalı, örnek olunmalı, çalışanlara açık ve anlaşılır bir şekilde bildirilmelidir. İşletmelerde yaşanan çatışmaların temeli etik değerlerin bilinmemesinden veya uygulanmamasından kaynaklanmaktadır.

Özetle işletmelerde bireysel ve örgütsel hedeflerin uyumlu olması, iş tatmininin sağlanması, iş motivasyonunun yüksek olması, fikir ayrılıklarının ve çatışmaların önlenmesi, adil ve hoşgörülü bir çalışma ortamının oluşturulması, rüşvetin ve kayırmacılığın yaşanmaması adın etik değerlerin uygulanması son derece önemli bir konudur. Çünkü bir işletmede etik değerlere önem verilmesi; çalışanların motivasyonuna, verimliliğine ve buna bağlı olarak işletmenin başarısına, imajına, kalitesine etki etmektedir.

1. Kariyer Yönetimi Tanımı ve Önemi

1960'lı senelerde yardımcı bir unsur olarak, işgörenlerin kariyer hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla kullandıkları bir araç olan kariyer yönetimi; 1980'li senelerde örgüt gereksinimlerinin belirlenmesi için kullanılmış olup, 1990'lı senelerde ise işletmelerin ve bireylerinin isteklerinin ortak paydada birleştirilerek uyumlu hale getirilmesine yönelik bir anlayış olarak kullanılmaya başlanmıştır (Öztürk, 2019:21).

İşletmelerin uzun ya da kısa vadede gereksinim duyabileceği öngörülen işgücünün yetiştirilip örgüte kazandırılmasını ifade eden kariyer yönetimi; bireylerin beklentileri ile örgütsel hedeflerin birleştirilip uyumlu hale getirilerek ortak amaçlar doğrultusunda hareket edilmesi sürecini kapsamaktadır (Aktaş, 2018:13).

İş ile ilgili gerekli eğitimlerin tespit edilip uygulanarak, çalışanların yeteneklerini geliştirmeleri ve verimliliğin artması yönünden önemli olan kariyer yönetimi çalışmaları, işgörenlerin motivasyonlarını da olumlu yönde etkilediğinden, örgütsel sadakatın artmasını sağlayarak bireylerin uzun süre aynı örgütte kalmalarını sağlamakta ve işteki verimliliğin artmasında rol oynamaktadır. Bu durum işletmenin kalitesine ve imajına olumlu olarak yansımaktadır (Yılmaz, 2019:26) & (Tezcan, 2019:14).

İçinde kariyer planlama ve kariyer geliştirme işlevleri bulunan kariyer yönetimi kavramının etkili bir biçimde uygulanabilmesi ve başarılı olunabilmesi için ilk olarak amaçlar belirlenerek bu yönde bir plan oluşturulur, ardından uygulama aşamasına geçilir ve süreç ilerler (Aslan, 2012:32).

Bu sürecin doğru bir biçimde yönetilmesi durumunda (Vural, 2019:18) & (Atasever, 2018:19);

- Uyumlu ve hoşgörülü bir çalışma ortamı yaratılmış olur.
- Motivasyon artar.
- İşgörenlerin beklentileri ile örgütsel hedefler arasında denge kurulmuş olur.
- Terfilerin yapılması kolaylaşır.
- Yapılan işin ve buna bağlı olarak işletmenin verimliliği artar.
- Gerçekleşen bu durumlar işletmenin imajına olumlu bir biçimde yansır.

Bireylerin motivasyonunun ve örgütsel bağlılıklarının artmasında rol oynayan kariyer yönetiminin faydaları (Arabacı, 2019:10) & (Güngör, 2016:19) & (Söğüt, 2019:21);

- Bireylerin işe adapte olmaları kolaylaşır.
- Hoşgörülü bir çalışma ortamı oluşur, iletişim kanalları açıktır.
- Bireylerin işteki motivasyonu yükselir ve iş yapması arzusu artar.
- Bireyler kendilerine örgüt içinde ulaşılması mümkün hedefler belirler ve kendilerini geliştirme isteğiyle çalışırlar.
- Çalışma ortamından memnun olan bireylerin buldukları örgüte sadakati artar ve uzun yıllar çalışma isteği duyarlar.
- İşini severek yapmalarından kaynaklı olarak yaptıkları işin verimliliği artar ve hataları azalır.
- Sürekli kontrol edilmelerine gerek kalmaz.
- İşletme mevcut insan kaynağından en iyi şekilde faydalanmış olur, işletmenin başarısı artar.

1.1. Kariyer Yönetiminin Amaçları

Bir işletmenin başarısı, örgütte bulunan çalışanların yaptıkları işin kalitesine ve çalışanlarının başarısına bağlıdır.

Bu sebeple işletmeler, gelişmelere kolay adapte olabilen, vizyonlu, yenilikçi fikirlere sahip ve sürekli öğrenmeye açık olan bireylerle çalışarak örgütün verimliliğini ve başarısını en iyi seviyede tutmak isterler.

İşletmelerin bu isteği doğrultusunda kariyer yönetiminin amaçlarını genel amaçlar ve özel amaçlar olmak üzere iki kategoride açıklamak mümkündür (Öztürk, 2019:9) & (Çelikmasat, 2018:22).

Tablo 1. Kariyer yönetiminin amaçları

Özel Amaçlar	Genel Amaçlar
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bireylere kendilerini geliştirmeleri konusunda imkan sağlamak, ▪ Mevcut olan ya da farkında olmadıkları potansiyellerini ortaya çıkarmak, ▪ Kariyer hedeflerini gerçekleştirmeleri konusunda yol göstermek ve fırsat yaratmak, ▪ Bireylerin geliştirmeleri gereken yönlerini belirleyerek gelişmeleri konusunda yardımcı olmak, ▪ Bireylerin motivasyonlarının yüksek olmasını sağlamak, ▪ İlerleyen dönemlerde bireylerin ihtiyaç duyacakları yetenekler konusunda bilgi vermek ve bu yetenekleri kazanmalarına yönelik çalışmalar yapmak. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Örgüt içindeki eksikliklerin tespit edilerek bu eksiklerin giderilmesi için gerekli çalışmaların yapılması, ▪ İşgörenlerin hangi alanda kendilerini geliştirmeleri gerektiği gözlemlenerek gerekli eğitim planının hazırlanıp uygulanması, ▪ Bireylerin işten beklentileri ile örgütün beklentilerinin uyumlu hale getirilmesi, ▪ İş ile ilgili gerekli bilgi ve beceriye sahip işgörelere sorumluluk verilmesi, ▪ İşgörelere rehberlik edilerek mevcut insan kaynağının en iyi şekilde yönlendirilip yönetilmesi, ▪ İş motivasyonunun artırılması.

Kaynak: (Öztürk, 2019:9) & (Ateş, 2019:4) & (Arabacı, 2019:22) & (Çelikmasat, 2018:22).

1.2. Kariyer Yönetimi Süreci

Bireylerin kariyer hedefleri ile örgütsel kariyer hedeflerinin birleştirilip, iş ile ilgili konularda gerekli faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve memnuniyetin sağlanması adına yapılan çalışmaları ifade eden kariyer yönetimi bir süreçtir ve bu sürecin işleyişi şöyledir;

1.2.1. Kariyer Planlaması İçin Gerekli Olan Personelin Belirlenmesi:

Bu aşamada işe uygun personelin seçilmesinden itibaren bireyin işteki performansı, iş yerindeki tavırları, işe girdiği andan itibaren gösterdiği gelişim, işteki verimliliği ve işine olan saygısı, örgütte bulunan diğer çalışanlarla iletişimi, motivasyonu vb. durumlarının tümünün değerlendirilmesi yapılır.

Bu değerlendirmelerin ardından bireyin kariyer hedefleri, yükselme isteği, sorumluluk almaktan çekinmemesi gibi unsurlar tüm çalışanlar için eşit bir şekilde değerlendirilerek işgörenler uygun görülen pozisyonlara yerleştirilir.

Burada önemli olan nokta tüm bu değerlendirmelerin her çalışan için eşit, adil ve objektif olarak yapılmasıdır (Öztürk, 2019:10).

1.2.2. Kariyer Yörüngesinin Çizilmesi:

Bu aşamada işgörenler gözlemlenerek verimlilik açısından diğer çalışanlara kıyasla daha iyi performans gösteren çalışanların, üst pozisyonlara terfileri gerçekleştirilir.

İlk olarak örgütteki pozisyonlar ve bu pozisyonlar için gerekli olan yeteneklerin ihtiyacı tespit edilir. Ardından işleyiş süreci açısından birbiri ile benzerlik gösteren pozisyonlar ve ihtiyaç duyulan beceriler belirlenir. Bu araştırmalar sonucunda başarılı ve iş için uygun yeteneğe sahip olan çalışanlar uygun görülen pozisyonlara yerleştirilir (Arabacı, 2019:21).

1.2.3. Kariyer Danışmanlarının Atanması:

İşletmeler, çalışanlarının problemlerinin neler olduğunu tespit ederek bu problemlere çözüm bulmak, kariyer beklentileri hakkında bilgi sahibi olmak, kariyer hedefleri doğrultusunda ilerlemelerini sağlamak, ikini kariyer edinmelerine destek olmak gibi konularda çalışanlarına rehberlik etmesi adına kariyer danışmanları atamayı tercih edebilirler.

Atanan danışmanlar, işgörenlerin kariyer hedefleri ile işletmenin kariyer hedeflerini ortak bir noktada birleştirme konusunda rehberlik ederler (Söğüt, 2019:29).

1.2.4. Bireysel Planlar Geliştirmek

İşgörenlerle iletişime geçerek gerekli çalışmaları yapan danışmanlar ilk olarak elde ettikleri bilgiler doğrultusunda bireylerin bakış açılarını geliştirmeleri konusunda rehberlik ederek aldıkları eğitimleri ve sahip oldukları yetenekleri göz önünde bulundurarak karşılırlarına çıkabilecek kariyer imkanları hakkında bilgi vererek nasıl bir yol izlemeleri gerektiği konusunda yol gösterirler.

Bu bağlamda kariyer danışmanları bireylerin iş hayatına olan bakış açılarının genişlemesine, işten beklentilerini daha açık bir şekilde görmelerine ve bu doğrultuda kendilerine bir kariyer yolu belirlemelerine yardımcı olarak motivasyon sağlamaya çalışırlar (Öztürk, 2019:11).

1.3. Kariyer Yönetimine Etki Eden Unsurlar

Yaşamlarını devam ettirebilmek, istedikleri kariyer hedeflerini gerçekleştirebilmek, başarılı olmak gibi maddi ve manevi çeşitli nedenlerden dolayı iş hayatına giren bireyler, kişisel ya da örgütsel durumlar sebebiyle olumlu veya olumsuz olarak etkilenmektedir. Bu etkiler bireylerin yaptıkları işin verimliliğine, motivasyonlarına ve çalışma ortamındaki ilişkilerine yansımaktadır (Ateş, 2019:5).

Bireylerin kariyer yönetimlerini etkileyen unsurlar şöyledir;

1.3.1. Kişilik Yapısı: Bireylerin doğup büyüdüğü coğrafya, çevre, kültür yapısı, yetiştiriliş biçimi, sahip olduğu değerler vb. faktörler kişilik yapısını oluşturmaktadır. Bireyler hayatta karşılaştıkları olay ve durumları bu kişilik yapısının getirdiği biçimde karşılamakta ve bu doğrultuda hareket etmektedir.

Bireylerin iş hayatına da etki eden farklı kişilik yapıları neticesinde; bazı bireyler riski ve sorumluluğu az olan sabit bir iş yapma isteği duyarken; bazı bireyler ise risk ve sorumluluk alabilecekleri alanda çalışmayı tercih etmektedirler.

İş hayatında risk ve sorumluluk almayı seven, öğrenmeye ve yeniliklere açık, kendini sürekli geliştiren kişiler başarıya ulaşmaktadır. (Galaş, 2019:70).

1.3.2. Yetenek Yapısı: Her bireyin doğuştan gelen yeteneği, aldığı eğitim ve hayatı boyunca geliştirip kendine kattığı becerileri vardır ve bireyler sahip oldukları bu yetenekleri, ilgi alanları doğrultusunda bir meslek tercih ederek başarılı olmak istemektedirler.

İşinde başarılı olmak ve iyi bir kariyer yolu çizmek isteyen bireyler, ilk olarak kendini iyi bir şekilde tanıyarak iyi olan ve geliştirilmesi gereken yönlerini tespit etmeli, iyi olan yönlerini daha fazla geliştirmeli, geliştirilmesi gereken yönleri için gerekli eğitimleri almalı, sahip olduğu yeteneklerin farkına varmalı, bu doğrultuda kariyer planı yapmalıdır (Gümüştekin & Gültekin, 2009:10).

1.3.3. Yaş ve Cinsiyet: Genç yaşta işe başlayan bireyler kariyer hedeflerini gerçekleştirmek, işi öğrenmek, tecrübe kazanmak, başarılı olmak, sahip oldukları bilgi birikimini ve yeteneklerini en iyi biçimde kullanarak kendilerini göstermek adına daha fazla çalışma isteği duymakta ve daha hevesli olmaktadır.

İlerleyen yaşlarda ise bireylerin emekli olma veya işini kaybetme korkusuyla strese girdikleri, bunu yaptıkları işe yansıtıkları, özel yaşamı ile iş yaşamını dengeleyemedikleri, bu sebeplerden dolayı işteki verimliliklerinin ve motivasyonlarının düştüğü görülmektedir (Galaş, 2019:71).

Cinsiyet; bireylerin kariyer planlarının ve motivasyonlarının üzerinde etkili olan önemli bir faktördür. Kadınların toplumsal rolü ve iş yaşamında hala devam etmekte olan cinsiyet eşitsizliği sebebiyle iş yerinde kadınlardan görev almak istemeyen, kadınlarla iletişim kurmak istemeyen erkeklerin önyargıları, kadınların yönetimde çok fazla yer almamalarına, özgüvenlerinin azalmasına, motivasyonlarının azalmasına sebep olmaktadır.

Bazen bu önyargılar sebebiyle oldukça başarılı olan kadınların yönetimde yer almaması söz konusu olmakta ve bu durum işletmeleri olumsuz yönde etkilemektedir. Bu sebeple cinsiyet eşitsizliği, iş yaşamında çözülmesi gereken önemli bir problemdir (Gümüştekin & Gültekin, 2009:11).

1.3.4. Medeni Durum: Eğitimlerini tamamlamak, kişisel donanımlarını arttırmak, öncelikli hedefi kariyer yapmak olan bireyler evliliği ertelemektedir. Kariyerlerinde istedikleri noktaya geldiklerinde ise yaşları ilerleyen ve olgun bir yaşa gelen bireyler daha seçici davrandıklarından özel hayatlarında istediklerini gerçekleştirmek konusunda güçlük çekmekte, kaygıları artmakta ve bu durum bireyleri strese sokmaktadır.

Kariyerine başlamadan önce evlenmeyi tercih eden bireylerin ise düzenli bir aile yaşamına sahip olmaları, özel hayatlarının yolunda olması sebebiyle böyle bir kaygılarının ve streslerinin olmadığı görülmektedir. Buna bağlı olarak medeni durumun, bireylerin iş yaşamları üzerinde olumlu veya olumsuz olarak etki ettiğini ifade edilmektedir (Ateş, 2019:7) .

1.3.5. Örgütsel Stres Kaynakları: Bireyler, içinde buldukları örgütün yapısına ya da işleyişine adapte olmamaları, çalışma arkadaşlarıyla yaşadıkları sorunlar, üstlerinden kaynaklanan problemler, yaptıkları işten dolayı yaşadıkları olumsuzluklar vb. durumlar sebebiyle strese girebilir ve motivasyonları düşebilir. Bu durum yaptıkları işten soğumalarına, verimliliklerinin ve iş kalitesinin düşmesine yol açabilir.

Bu durumların yaşanmaması adına örgüt içindeki iletişim kanallarının açık olması, yöneticilerin çalışanlarıyla iyi iletişim kurmaları ve sorunları göz ardı etmemeleri işletmeler açısından önemlidir (Öztürk, 2019:26).

1.3.6. Çalışma Süresi ve İş Doymu: İş hayatına yeni giren veya iş değişikliği yapan bireyler katıldıkları örgüte adapte olmak, işi öğrenmek, çalışma ortamına alışmak, iş hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak, işi iyi bir biçimde öğrenmek ve işi yapabildiğini gösterebilmek adına daha çok çalışmakta, tecrübe sahibi bireylerle daha uzun vakit geçirerek işe daha hızlı alışmaya çalışmaktadırlar.

Bu sebeplerden dolayı uzun saatler çalışan ve çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurmaya çalışan bireylerin streslerinin arttığı ve bu durumun bireyleri olumsuz olarak etkilediği görülmektedir (Ateş, 2019:7).

İş doyumuna ulaşan bireyler; çalışma ortamına adapte olabilen, işinden memnun olan, bulunduğu örgütte huzurlu bir çalışma ortamına sahip olan bireyledir. İş doyumuna ulaşan bireylerin motivasyonu ve buna bağlı olarak verimliliği yüksektir.

İş doymu azalan bireylerde ise uykusuzluk, sürekli yorgunluk, işe gelmekte zorluk, dikkat dağınıklığı ve bunlara bağlı olarak motivasyon ve verimlilik düşüklüğü görülmektedir. Yaptıkları işe odaklanamamaktan kaynaklı sürekli hata yapmaya müsaittirler ve depresyon belirtileri ortaya çıkabilmektedir. Bu durum hem bireyi hem de işletmeyi olumsuz olarak etkilemektedir (Gümüştekin & Gültekin, 2009:15).

2. İşgücü Farklılıkları ve Yönetimi

En genel ifadeyle farklılık kavramı; bireyleri cinsiyeti, yaşları, dinleri, kişilik yapıları, sosyal yaşamları, kültürleri, sahip oldukları değerleri, eğitim seviyeleri yönünden birbirinden ayıran özelliklerdir. İnsanın olduğu her yerde çeşitli yönlerden farklılık vardır, çünkü her insan tektir, emsalsizdir (Usta, 2017:6).

Bireyleri birbirleri ile benzersiz kılan, kontrol edilebilen ve kontrol edilemeyen her bir özelliğin çalışma yaşamındaki karşılığı “*işgücü farklılığı*” olarak ifade edilir.

Günlük hayatta bireyleri birbirinden ayıran özellikler olarak ifade edilen farklılıklar; iş yaşamında bir araya getirilip uyumlu bir biçimde birleştirilerek işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlayan önemli bir zenginlik olarak karşımıza çıkmaktadır (Demirel & Özbezek, 2016:3) & (Vural E. , 2019:5) & (Atasoy, 2012:45).

Aynı örgüt içinde bir arada bulunan farklılıkların olumlu yönleri olduğu gibi olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Yaş, cinsiyet, dil, din, ırk, medeni durum, etnik köken, cinsel yönelim, fiziksel özellikler, hayata karşı bakış açısı vb. unsurlar yönünden farklı olan bireylerin bir arada uyum içinde bulunması oldukça zordur. Çünkü farklılıklar, fikir ayrılıklarını ve çatışmaları beraberinde getirmektedir.

Çatışmaların ortaya çıkmasını önlemek veya meydana gelen çatışmaların bireyleri ve işletmeyi olumsuz etkilememesi adına iyi bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Küreselleşmeyle birlikte işletmelerde birarada bulunan farklılıklarının sayısının her geçen gün giderek artması farklılık yönetimi konusunun önem kazanmasına sebep olmaktadır (Şahin, 2019:3) & (Usta, 2017:17) & (Topcubaşı, 2015:16).

İşletmeler için farklılık yönetimi; huzurlu ve hoşgörülü bir çalışma ortamı yaratarak ortaya çıkabilecek çatışmaların önlenmesi, uyum içinde çalışılması için dil, din, cinsiyet, ırk, fiziksel özellikler vb. unsurlar yönünden birbirine benzemeyen çalışanların iyi ilişkiler kurarak ortak hedefler doğrultusunda saygı çerçevesi içinde çalışmalarını sağlayarak, işletmeye avantaj sağlamaktır (Çakmak, 2015:67).

Burada dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, her bir çalışana adil, eşit bir biçimde yaklaşmak ve ayrımcılığa, mobbinge maruz kalmasını önlemektir (Ünalp, 2007:69).

Farklılıklar iyi bir biçimde yönetildiğinde (Usta, 2017:35) & (Kara, 2016:34);

- İşgörenler kendilerini işletme içinde değerli ve önemli hissederek işletmeye olan sadakati ve bağlılıkları artar.
- Saygıyla karşılandıkları ve hoşgörüyü yaklaştığı için stresleri azalır ve verimlilikleri artar.
- İş arkadaşlarıyla iletişim kurmaktan çekinmezler ve işe gelme isteklerinde azalma olmaz. Bu durum kişisel başarılarını olumlu yönde etkiler.
- Kendini işletme için değerli hisseden bireyler, yeni fikirler üretirler ve bu fikirleri sunmaktan çekinmezler. Bu durum işletmeler için oldukça önemli bir avantaj sağlamaktadır.
- Örgütte oluşan saygı ve hoşgörü ortamı sebebiyle kurulan iyi ilişkiler, takım çalışmalarının yapılmasını kolaylaştırmakta ve başarıyı arttırmaktadır.
- Örgütte çatışmalarının yaşanmaması, zaman ve maliyet kaybı yaşanmamasını sağlamaktadır.

2.1. Farklılık Kaynakları

Geniş yelpazeye sahip olan farklılık kavramının kaynakları dört başlık altında incelenmektedir.

Tablo 2: Farklılık Kaynakları

Demografik Farklılıklar	Sosyal ve Kültürel Farklılıklar	Kişisel Farklılıklar	Kuşak Farklılıkları
<ul style="list-style-type: none"> - Irk - Etnisite - Cinsiyet - Yaş ve Deneyim 	<ul style="list-style-type: none"> - Değerler ve Tutumlar - Medeni Durum - Kültürel Farklılıklar - Dini Farklılıklar 	<ul style="list-style-type: none"> - Kişilik - Eğitim - Cinsel Yönelim - Zihinsel ve Duygusal Yetenek - Engellilik 	<ul style="list-style-type: none"> - Sessiz Kuşak - Bebek Patlaması Kuşağı - X Kuşağı - Y Kuşağı - Z Kuşağı

(Kocuk, 2019:25) & (Özcan, 2019:8) & (Kaçar, 2019:17).

2.2. Farklılıklarının Yönetilmesinin Faydaları

Farklılıkların yönetilmesi (Gündoğdu, 2016:21);

- Bireylerin, farklılıklar sebebiyle birbirlerini eleştirmemeleri, hoşgörüsüyle yaklaşmaları,
- İşletmelerin, rakipler karşısında yenilikçi ve çok yönlü bir düşünce yapısına sahip olmaları,
- Toplumun, kendinden herhangi bir yönüyle farklı olan bireylere saygıyla yaklaşması açısından önemli faydalar sağlamaktadır.

Doğru ve etkili bir biçimde yönetilen farklılıkların bireyler açısından, örgütsel açıdan ve toplumsal açıdan faydaları şöyledir;

Tablo 3: Farklılıkların Yönetilmesinin Faydaları

Bireysel Açıdan	Örgütsel Açıdan	Toplumsal Açıdan
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bireyler ayrımcılığa maruz kalmadıkları için stresleri azalır. ✓ İletişim kurmakta zorluk yaşamazlar. ✓ Motivasyonları ve özgüvenleri yüksek olur. ✓ Fikirlerini açık bir biçimde ifade etmekten çekinmezler. ✓ Empati kurma becerileri artar. ✓ Önyargılarını törpüleyebilirler. ✓ Farklılıklar ile ilgili şaka yapılmaması ve alay edilmemesi gerektiğinin bilincinde olurlar. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Farklılıklardan kaynaklı ortaya çıkan çatışmalar azalır. ✓ Çalışanların örgüte karşı olan sadakati ve bağlılığı artar. ✓ Çalışanların verimliliği ve yaptıkları işin kalitesi artar. ✓ Problemler karşısında pratik çözümler üretilir. ✓ Olaylar karşısında birden fazla bakış açısı ortaya çıkar. ✓ Yeni fikirler üretilir. ✓ Bireyler tarafından 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kendilerinden farklı olan bireylere karşı önyargılar törpülenmiş olur. ✓ Farklılıklara hoşgörüsüyle ve saygıyla yaklaşılır. ✓ Bireylerin kendilerini ve çocuklarını farklılıklar konusunda bilinçli yetiştirmesi toplumsal açıdan ve dünya barışı açısından önemli katkılar sağlar. ✓ Bireylerin dışlanma, ayrımcılık ve mobbing

✓ Farklılıklar konusunda hassas davranırlar.	tercih edilen bir işletme olunur. ✓ Müşteri ihtiyaçları daha iyi anlaşılır. ✓ Gelişen teknolojilere ve yeniliklere daha kolay adapte olunur.	konusundaki stresi azalır. ✓ Toplumda daha mutlu, huzurlu bireyler olur. ✓ Depresyon ve psikolojik rahatsızlıklar azalır.
--	--	---

(Sürgevil, 2008:142) & (Usta, 2017:34)& (Çakmak, 2015:80) & (Sürgevil, 2008:147) & (Gündoğdu, 2016:22).

3. İş Yaşamında Etik Değerler

Toplumların sahip oldukları ahlaki yapılarına ve inançlarına göre şekillenerek farklı anlamlar yüklenen etik kavramı belirli bir kalıba sığdırılmadığından, literatürde birbirleriyle benzerlik gösteren ya da birbirleriyle çelişen farklı tanımlara rastlamak mümkündür.

En genel tanımıyla etik; bireylerin davranışlarını şekillendirmeleri konusunda yol gösterici olan, iyi ve kötüyü, doğruyu ve yanlış, kabul edilebilir olanı ve kabul edilemez olanı ifade eden bir rehberdir, objektiftir ve evrenseldir (Gezici, 2018:6) & (Uslu, 2018:5).

Değerler ise, bireylerin davranışlarının şekillenmesinde rol oynayan, bireylerin doğru ve yanlış algısındaki kararlarında belirleyici yol oynayan, kültürün temelini oluşturan, bireylerin bilinçli olarak gerçekleştirdikleri davranış kalıplarının oluşmasında etkili olan standartlardır (Yılmaz N. , 2015:35) & (Günel, 2016:7).

İş etiği ise, çalışma yaşamında ortaya çıkan etik problemleri çözmek adına, problemin kaynağının tespit edilmesine ve çözülmesine yönelik ilkeleri kapsamaktadır. İyi ve etkili bir işletme kültürünün temelini oluşmasında da önemli bir rol oynamaktadır (Albayrak, 2009:88).

İş etiğinin sağladığı faydalar şöyledir (Gezici, 2018:26) & (Uslu, 2018:25);

- İşgörenlerin işletmeye olan bağlılıkları artar ve motivasyonları yükselir.
- İşletmede yaşanması mümkün olan çatışmaların ve saygısızlıkların engellenmesi için caydırıcı bir etkiye sahiptir.

- İş etiğine sahip olan işletmeler, hem donanımlı bireyler tarafından hem de müşteriler tarafından tercih edilmektedir.
- İşletme içindeki saygı, hoşgörü ve güven duyguları artmaktadır, bu durum çalışanların verimliliğine olumlu yönde yansımaktadır.
- Örgüt içinde ayrımcılığı ve haksızlığın önüne geçilmiş olur.

3.1.İşletmelerde Karşılaşılan Etik Sorunlar

İşletmelerde, birbirinden çeşitli yönleriyle farklı olan bireyler, örgütsel hedefler doğrultusunda bir arada çalışmaktadır. Bir arada bulunan farklılıklar arasında anlaşmazlıkların olması kaçınılmazdır.

İşletmeler, bu anlaşmazlıkların çatışmalara veya kavgalara dönüşmesini önlemek amacıyla örgüt içinde etik olan ve olmayan davranışları açık – anlaşılır biçimde belirlemeli, çalışanlarını bu konuda bilgilendirmeli, bu kurallar çerçevesinde davranmalarını sağlamalıdır.

Aksi takdirde işletmelerde yaşanan çatışmaların engellenmesi oldukça güçtür ve bu durum hem bireylere hem de işletmeye olumsuz olarak yansımaktadır (Toksa, 2012:50).

İşletmelerde ortaya çıkan ve en çok karşılaşılan etik sorunlardan bazıları şunlardır (Günel, 2016:19) & (Çam, 2007:2);

- Ücretlendirme problemleri
- Performans değerlendirmede karşılaşılan sorunlar,
- Disiplinle ilgili sorunlar,
- Farklılıkların ortaya çıkardığı sorunlar,
- Ailevi ve kişisel sorunlar,
- İşgören güvenliği ile ilgili sorunlar,
- Mobbing.

Bu sorunların ortaya çıkmamasını sağlamak için işletmelerin uygulaması gereken etik davranışlar şunlardır (Özcüre, 2019:62) & (Bayram, 2005:52);

- Bireylerin fikirlerine, kişisel özgürlüklerine, tercihlerine ve değerlerine saygı duyulmalıdır.
- Her bireye eşit ve adil davranılmalıdır.
- Bireylerin farklılıklarına hoşgörüyle yaklaşılmalıdır.

- Bireylerin ayrımcılığa ve mobbinge uğramaması için gerekli önlemlerin alınmalıdır.
- Her çalışana emeğinin karşılığı hak ettiği şekilde verilmeli, kayırmacılıktan kaçınılmalıdır.
- İnsan haklarına uygun davranışlarda bulunulmalıdır.

İşletmelerde etik kuralların benimsenmesi ve uygulanması konusunda en önemli görev yöneticilere aittir. Yöneticiler, etik kurallar çerçevesinde davranarak çalışanlarına örnek olmalıdır.

İyi bir yönetici; yaptıkları konuşmalarla etik konusu hakkında bilgiler vermeli ve önemini belirtmelidir, etik kurallara uygun davranışlarda bulunmalıdır, verdiği sözleri unutmamalı ve yerine getirmelidir, çalışanlarına iyi bir rol model olmalıdır (Albayrak, 2009:108).

3.2. İşletmelerde Etik ve Etik Dışı Davranışlar

İşletmelerde yapılması etik olan ve etik olmayan davranışlar şöyledir;

Tablo 4. Etik ve Etik Dışı Davranışlar

Etik Davranışlar	Etik Dışı Davranışlar
<ul style="list-style-type: none">▪ Adil olmak▪ Doğruluk ve dürüstlük▪ Kaynakların verimli kullanılması▪ Emeğin hakkını vermek▪ Sadakat▪ Saygı▪ Açıklık▪ Tarafsızlık▪ Sorumluluk▪ Eşitlik	<ul style="list-style-type: none">▪ Fırsat Eşitsizliği▪ Ayrımcılık▪ Taciz▪ Mobbing▪ Ücretlendirmede adaletsizlik▪ Görev ihmali▪ İhbarcılık▪ Haksız kazanç▪ Görevi kötüye kullanma▪ Firma ve çalışan mahremiyetini korumamak

Kaynak: (Kınran, 2006:32) & (Akın, 2019:54) & (Yönetimde Etik Dışı Davranışlar, 2019:1).

Etik değerler önemsenmeyerek yapılan davranışların sonuçları şöyledir (Meslek Etiği, 2016:40);

Bireysel Sonuçlar:

- Bireyin kendisine olan saygısını ve özgüvenini kaybetmesi,

- Başkalarının kendisine duyduğu saygıyı yitirmesi
- Bireysel imajın zedelenmesi,
- Çalışma ortamındaki ilişkilerin zarar görmesi.

Örgütsel Sonuçlar:

- İşletme imajının zedelenmesi ve saygınlığın yitirilmesi
- Müşterileri kaybetme
- İşbirliklerle olan ilişkilerin olumsuz yönde etkilenmesi,
- Çalışanların örgüte olan bağlılıklarının zayıflaması.

Toplumsal Sonuçlar:

- Etik değerlere verilen değerin azalması,
- Etik konusunun önemini kaybetmesi
- Etik dışı davranışların artması.

4. Çalışmanın Amacı ve Önemi

İş hayatında bir arada bulunan farklı işgücünün, işletmelerin kariyer yönetimleri ile olan ilişkisinin tespit edildiği ve etik değerlerin buradaki etkisinin incelendiği bu çalışma, günümüzde önem kazanan işgücü farklılığı ve kariyer yönetimi konusuna hem işletmelere hem de işletme çalışanlarına fayda sağlaması amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Küreselleşmeyle birlikte iş hayatında bir arada çalışan farklı dil, din, ırk ve değerlere sahip bireylerin sayısının günden güne artması, farklılıkların yönetilmesi ve kariyer yönetimi konusunu gündeme getirmektedir. Burada etik değerlerin de yönetim açısından artan değeri, çalışmamızın önemini ifade etmektedir.

Bu çalışmanın, işgücü farklılıklarına bakış açıları ile kariyer yönetimi arasında bir ilişkinin olup olmadığının belirlenmesi ve burada etik değerlerin bir etkiye sahip olup olmadığının ölçülmesi açısından bir öneme sahiptir.

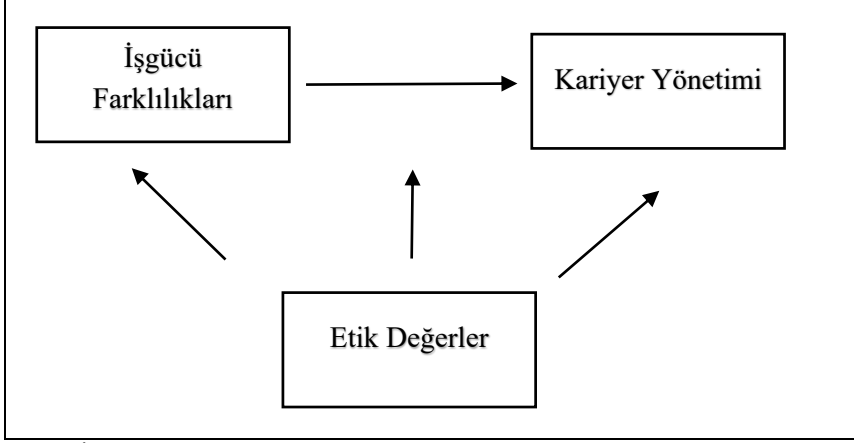
5. Çalışmanın Modeli ve Varsayımları

Çalışmanın modeli, işgücü farklılıkları, kariyer yönetimi ve etik değerler üzerine yapılan çalışmadan sağlanan verilerin aralarındaki ilişkinin tespit edilmesini sağlamak için tanımlayıcı bir araştırma olarak sürdürülmüştür.

Bu bağlamda model, işgücü farklılıkları ile kariyer yönetimi arasındaki ilişki incelenirken, etik değerler ile işgücü farklılıkları ve kariyer yönetimi değişkenleri arasındaki ilişkiyi göstermekte olup; “İşgücü Farklılıkları”,

“Kariyer Yönetimi” ve “Etik Değerler” olmak üzere toplamda üç değişken üzerinde kurulmuştur.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



İşgücü farklılıkları ve kariyer yönetimi arasındaki ilişkide etik değerlerin aracılık rolünün araştırıldığı bu çalışmanın varsayımları şöyledir;

HİPOTEZ 1:

H0: İşgücü farklılığı ile kariyer yönetimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: İşgücü farklılığı ile kariyer yönetimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

HİPOTEZ 2:

H0: Etik değerler ile kariyer yönetimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Etik değerler ile kariyer yönetimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

HİPOTEZ 3:

H0: Etik değerler ile işgücü farklılığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Etik değerler ile işgücü farklılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

6. Çalışmanın Sınırlılıkları

Araştırmada konu edinilen farklılık kavramı, oldukça geniş bir kapsama sahip olması ve her bir ögesinin incelenmesinin zaman ve maliyet yönünden yükümlülüğü fazla olacağından, farklılık kavramının “mesleki farklılıklar” yönü araştırmaya dahil edilmiştir.

Bütün sektörlere ulaşılmasının ek maliyeti ve zaman gerektirmesi sebebiyle, ortaya çıkan sonuçlar cam ve ilaç sektöründe çalışan bireylerden toplanan verilerle sınırlıdır.

Bu çalışma, korona virüs salgını döneminde yapılması sebebiyle, pandemi sürecinde işletmelerin çalışanlarının sağlığını korumak için aldığı önlemlerden ve devlet tarafından alınan tedbirlerden dolayı planlanandan daha az çalışan üzerinde, 398 kişiye anket çalışması yapılmıştır.

7. Evren Örnekleme

Araştırmanın evrenini Çorlu, Çerkezköy ve İstanbul'da faaliyet gösteren cam ve ilaç sektörlerinde çalışan bireyler oluşturmaktadır.

Evrenin tamamı araştırmaya dahil edilemeyeceği sebebiyle belirli bir örneklem belirlenmiş ve rastgele örneklem yöntemi kullanılarak 398 kişi örneklem olarak seçilmiştir.

Araştırma, yapıldığı dönemde pandemi sürecinde olunması sebebiyle işletmelerde elden yapılmasının yanında online olarak da gerçekleştirilmiştir ve toplam 398 kişiye anket uygulanmış olup, yanlış ve yetersiz verilen cevaplardan oluşan anket formları sebebiyle toplamda 362 adet anket analize dahil edilerek örneklem oluşturulmuştur.

8. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Analizi

İşgücü farklılıklarının kariyer yönetimine etkisinde etik değerlerin aracı rolünü incelemek amacıyla anket yöntemi ile sağlanan veriler kullanılmıştır ve kullanılan anket toplamda dört bölümden oluşturulmuştur.

Birinci bölümde, işletmedeki bireylerin sosyo-demografik özelliklerini toplamak amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan 13 sorudan oluşan "Kişisel Bilgiler Formu" kullanılmıştır.

Katılımcıların anketteki yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, şu anda görev aldığı pozisyon, şu anda bulunduğu firmada çalışma süresi, medeni durum, çocuk sayısı, evlilik süreleri, eş çalışma durumu, aylık toplam aile geliri, yetişme çağında en uzun süre buldukları yer, kardeş sayıları ve şu an görev aldıkları sektörü belirten soruları cevaplamaları istenmiştir.

İkinci bölümde, Sevgi YETKİN'e ait olan "İşletmelerde Farklılıkların Yönetimi: Giresun Tekstil İşletmelerinde Bir İnceleme" adlı çalışmasından alınan, işgücü farklılığını ölçmek için geliştirilmiş olan, toplamda 24 adet sorudan meydana gelen anket işletme çalışanlarına uygulanmıştır. Araştırma

kapsamına alınan personelden her soruya, “kesinlikle katılmıyorum – katılmıyorum –fikrim yok– katılıyorum – kesinlikle katılıyorum” seçeneklerinden kendileri için en uygun gördükleri seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Bu ifadeler 5’li Likert ölçeği üzerinden sınıflandırılmıştır. Likert ölçeğinde en olumsuz şık 1, en olumlu şık 5 olarak değerlendirilmiştir.

Anketin üçüncü bölümünde, Naciye Bengü MUTLU AKTAŞ’a ait olan “Kariyer Yönetimi ile Yetenek Yönetimi Arasındaki İlişki: Mağaza Ve Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama” adlı çalışmadan, kariyer yönetimini ölçmek amacıyla alınan, toplam 22 adet sorudan meydana anket işletmedeki çalışanlar tarafından cevaplandırılmıştır.

Araştırma kapsamına alınan personelden her soruya, “hiç katılmıyorum – az katılıyorum – orta düzeyde katılıyorum – çok katılıyorum – tamamen katılıyorum” ifadelerinden kendileri için en uygun olduğunu düşündükleri seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Bu ifadeler 5’li Likert ölçeği üzerinden sınıflandırılmıştır. Likert ölçeğinde en olumsuz şık 1, en olumlu şık 5 olarak değerlendirilmiştir.

Araştırmanın dördüncü ve son bölümünde ise, Gönül AKIN’a ait a Duygusal Zekâ Düzeyi, Problem Çözme Yeteneği ve Örgütsel Etik İklimi İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkiler: Turizm İşletmelerinde Bir Araştırma adlı çalışmasından alınan, etik değerleri ölçmek amacıyla kullanılan ve toplamda 9 sorudan oluşan anket çalışanlara uygulanmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanlardan her soruya “kesinlikle katılmıyorum – katılmıyorum – fikrim yok – katılıyorum – tamamen katılıyorum” ifadelerinden kendileri için en uygun olan ifadeyi işaretlemeleri istenmiştir. Bu ifadeler 5’li Likert ölçeği üzerinden sınıflandırılmıştır. Likert ölçeğinde en olumsuz şık 1, en olumlu şık 5 olarak değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizi SPSS 17.0 İstatistiki Analiz Programı ile yapılmış olup; analizde ortalama, standart sapma, yüzde istatistikleri kullanılmıştır.

Araştırma, 362 çalışan üzerinde, anket yöntemi kullanılarak, işgücü farklılıklarının kariyer yönetimine etkisinde etik değerlerin aracı rolünü belirlemek amacıyla, Çorlu, Çerkezköy ve İstanbul’da bulunan, cam ve ilaç sektöründeki işletme çalışanlarına, gerekli izinlerin ve belgelerin alınmasıyla birlikte toplamda 68 maddeden oluşan anket uygulanarak gerçekleştirilmiştir.

Gerçekleştirilen çalışmadaki verilerin toplanmasına 2021 yılının temmuz ayı itibariyle başlanmıştır ve 2021 yılının aralık ayında verilerin toplanması işlemi tamamlanmıştır. Araştırmada kullanılan anket sorularının yanıtlanmasında Likert ölçeği kullanılmıştır.

Ankette, çalışan bireylerin cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu vb. demografik bilgilerini öğrenebilmek amacıyla 1-13 maddeden oluşan ankete ek olarak, 1-24 maddeden oluşturan işgücü farklılıkları, 1-22 maddeden oluşturulan kariyer yönetimi ve 1-9 maddeden oluşturulan etik değerler ölçeği kullanılmıştır.

9. Çalışmanın Bulguları

- Araştırma kapsamında elde edilen bulgular sonucunda çalışmanın güvenilirlik düzeylerinin yüksek ve yeterli olduğu belirlenmiştir.
- Araştırmaya katılan çalışanların en küçüğü 23, en büyüğü 55 yaşındadır.
- Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu 25-35 yaş grubundaki bireylerden oluşturmaktadır. Bu oran tüm katılımcıların %45,6'dır.

Bunun nedeni olarak; anketin uygulandığı fabrikaların büyüklüğünden dolayı çalışan sayısının fazla olması, özellikle cam sektöründeki ağır iş yükü sebebiyle işe alımlarda genç ve dinamik çalışanların tercih edilmesi olabilir. Bunlara ek olarak mezun olan kişilerin, fabrikalar tarafından sağlanan eğitimler ile gelişme imkanı, seminerlere katılma fırsatı, yurtdışı görevleri vb. avantajları göz önünde bulundurarak tercih etmeleri olabilir.

- Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunu % 71,0 oran ile erkek çalışanlar oluşturmaktadır.

Cam ve ilaç sektörlerindeki vardiyalı çalışma sistemi ile cam sektöründeki ağır çalışma koşulları, kadınlar tarafından daha az tercih edilmesine neden olabilir. Anket sonuçları incelendiğinde iki sektörde de kadın çalışanların genel olarak muhasebe, finans, satın alma, mühendislik gibi departmanlarda yoğun olduğu görülmektedir.

- Evli çalışanlar %66,6'lık bir oranla ankete katılanların çoğunluğu oluşturmaktadır

Fabrika tarafından sağlanan ücret, ikramiye, sigorta, kadro gibi imkanların, bireylerin uzun süre bu işletmelerde kalmasını sağladığı söylenebilir.

- Evli olup eşi çalışmayanların oranı, eşi çalışanların oranına göre fazladır ve bu oran %38,7'dir.
- Çocuk sahibi olan çalışanlara bakıldığında çocuk sayısı anlamında çoğunluğu oluşturan %26,8'lik bir orana sahip olan çalışanların 2 çocuğu bulunmaktadır ve çalışanların %40,1'inin 2 kardeşi vardır.
- Yetişme çağında en uzun süre buldukları yere göre çalışanların %38,7'si ilçede, %36,2'si ise ilde bulunmuştur. Anketler Çorlu, Çerkezköy ve İstanbul'da bulunan fabrikalara uygulanması sebebiyle bu oran beklenen bir orandır.
- En düşük eğitim seviyesi ilkokul iken, en yüksek eğitim seviyesi ise yüksek lisanstır. Katılımcıların çoğunluğu 4 yıllık üniversite mezunu olmakla birlikte %32,9'luk bir orana sahiptirler.

Bunun nedeni olarak her iki sektörde de finans, mühendis ve satın alma sorumlusu olan çalışanların fazla olmasından kaynaklandığı ve anketlerin alanlarında son derece başarılı olan büyük fabrikaların çalışanlarına uygulanmış olması söylenebilir.

- 1 yıl-10 yıl arası işletmede çalışma süresine sahip olan çalışanlar çoğunluktadır ve oranı %58,3'tür.
- Çalışanların pozisyonlarına göre dağılımına bakıldığında işçi pozisyonunda çalışanlar %26,5'lik bir oranla diğer pozisyonlara göre çoğunluktadır.
- Aylık toplam aile gelirine bakıldığında çalışanların %34,0'ı 2000-5000TL gelire sahiptir, bunu takip eden ve aralarında az fark bulunan bir diğer oran ise %33,7'lik dilimdir, 10000-20000TL aylık toplam aile gelirine sahiptir.
- Sonuçlar, işletmede çalışanların çoğunluğunun 23-35 yaş aralığındaki bireylerden oluştuğunu göstermektedir.
- Ankete katılan çalışanların %59,1'inin cam sektörü çalışanı, %40,1'inin ise ilaç sektörü çalışanı olduğu görülmektedir.

İşgücü farklılık algıları incelendiğinde;

- Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetlerine, medeni durumlarına, eşin çalışma durumuna, yaşlarına, kardeş sayılarına, çocuk sayılarına, evlilik sürelerine, çalıştıkları sektöre göre işgücü

farklılıkları algılarında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmemiştir yani çalışanların işgücü farklılıkları hakkındaki düşünceleri birbirleri ile benzerdir.

- Araştırmaya katılan çalışanların iş yerinde çalışma süresi, yetişme çağında en uzun süre bulunduğu yer, çalıştığı pozisyon değişkenlerine göre işgücü farklılıkları algılarında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Bunun sebebi olarak yeni çalışmaya başlayan bireylerin örgütteki bireyleri iyi tanımama ve işe adapte olma süreçlerinden dolayı işgücü farklılıkları algılarının daha az olduğu ifade edilebilir.

- 21 yıl ve üzeri çalışanlar ise hem aynı işletmede uzun yıllar çalıştıkları için hem de yapılan iş seyahatlerinden kaynaklı olarak farklı kültürden, dinden insanlarla karşılaşmaya alışık oldukları için işgücü farklılık algılarının daha düşük olduğu söylenebilir.

Kariyer yönetimi algılarına bakıldığında;

- Araştırmaya katılan çalışanların yaş ve yetişme çağında en uzun süre bulunduğu yer değişkenlerine göre kariyer yönetimi algılarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.
- 23-35 yaş aralığındaki çalışanların kariyer yönetimi algılarının, genç çalışanların iş hayatına yeni atılmaları sebebiyle daha hevesli olmaları, kendilerini geliştirme çabaları, ideallerini gerçekleştirme isteklerinden kaynaklı olarak 36-45 yaşındaki çalışanların kendini ispat etmiş, emekliliğini bekleyen çalışanlar olması sebebiyle kariyer yönetimi algıları daha yüksektir.
- Yetişme çağında büyükşehirde yaşayan çalışanların kariyer yönetimi algılarının, yetişme çağında ilde ve ilçede yaşayan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür ve nedeninin büyükşehirde yetişmiş bireylerin, il ve ilçede yetişmiş bireylere kıyasla iş anlamında daha çok seçeneğinin olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Etik değer algılarına bakıldığında;

- Kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla, bekar çalışanların evli çalışanlara kıyasla etik değer algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun sebebinin toplumun sosyolojik yapısı sebebiyle

kadınların iş yaşamında kendilerini gösterebilmek adına önlerine engel konulmaması için kuralları ve haklarını daha fazla öğrenip önemsemesi olabilir.

- Çalışanların öğrenim durumlarına, kardeş sayılarına, çocuk sayılarına, yetişme çağında en uzun süre buldukları yere, çalıştıkları pozisyona ve çalıştıkları sektöre göre etik değerler algılarında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir yani etik değerler konusundaki fikirleri birbirleri ile benzerdir.
- 21yıl ve üzeri süredir çalışan bireylerin işletmenin kurallarını benimsemelerinden dolayı etik değer algılarının; 1ay-6ay süredir çalışan kişilere oranla, örgüte adapte olmaya çalışmaları ve kuralları tam bilmiyor olmaları sebebiyle daha yüksek olduğu söylenebilir.
- Yaş değişkenine bakıldığında 46yaş-55 yaş aralığındaki çalışanların etik değer algısının, 23 yaş- 35 yaş aralığındaki çalışanlara kıyasla az bir farkla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun sebebinin 46-55 yaş aralığındaki çalışanların uzun süre aynı örgütte oldukları için kuralları özümsemiş olmalarından kaynaklanabilir.
- Evlilik süresi 11yıl-25yıl aralığında evli olan çalışanların etik değer algılarının, 3yıl-10yıl aralığında evli olan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Evlilik süresi arttıkça bireyin ailesinin büyümesine bağlı olarak içgüdüsel olarak kurallar konusunda daha hassas ve duyarlı hale gelmesi olabilir. Ayrıca evlilik süresi ile bireyin yaşının orantılı olarak artmasından dolayı, bu sonucun yaş değişkeni ile ilişkili olabileceği de söylenebilir.

Korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında;

- İşgücü farklılıkları ile kariyer yönetimi arasında pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı orta düzeyde bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Bu sebeple işgücü farklılıkları ile kariyer yönetimi arasında anlamlı bir ilişki tespit edildiğinden dolayı “H0: İşgücü farklılığı ile kariyer yönetimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur” hipotezi reddedilerek, “H1: İşgücü farklılığı ile kariyer yönetimi arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir.
- İşgücü farklılıkları ve etik değer arasında pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı orta düzeyde bir ilişki saptanması sebebiyle “H0: Etik değerler ile işgücü farklılığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur”

hipotezi reddedilerek, “H1: Etik değerler ile işgücü farklılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

- Kariyer yönetimi ile etik değer arasında pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı zayıf bir ilişki saptanmıştır. Bu analiz sonucuna göre, kariyer yönetimi ve etik değerler arasında anlamlı bir ilişki saptanması sebebiyle “H0: Etik değerler ile işgücü farklılığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur” hipotezi reddedilerek “H1: Etik değerler ile işgücü farklılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 5. Hipotez Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ
Hipotez 1: İşgücü farklılığı ile kariyer yönetimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.	✓ Kabul Edildi
Hipotez 2: Etik değerler ile kariyer yönetimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.	✓ Kabul Edildi
Hipotez 3: Etik değerler ile işgücü farklılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	✓ Kabul Edildi

10. SONUÇ

Bir işletmenin ilerleyen dönemlerde gereksinim duyabileceği insan kaynağını sağlamak ve yetiştirmek amacıyla işletmenin hedefleri ile çalışanların beklentilerini ortak paydada birleştirerek, birlikte hareket etmeyi sağlayan kariyer yönetimi işletmeler için oldukça önemlidir.

Dil, din, cinsiyet, ırk, kültür, cinsel yönelimler gibi çeşitli unsurlar sebebiyle birbiriyle benzemeyen hatta bazen tam zıt görüşlere ve değerlere sahip olan bireylerin, benzer yönleri ile farklı yönlerinin uyumlu bir biçimde harmanlanarak ortak hareket edilmesinin sağlanması, işletmeye fayda getirecek çok yönlü bir bakış açısı sağlayarak önemli bir güç ve potansiyel oluşturulması için farklılık yöntemi işletmeler için büyük bir öneme sahiptir.

Tam olarak bir tanım yapılması zor olan ancak genel bir açıklamayla ifade etmek gerekirse etik; doğru ve yanlış, iyi ve kötüyü, yararlıyı ve yararsızı birbirinden ayırma konusunda yol gösterici bir rehber olarak bireylerin ne şekilde davranmaları veya davranmamaları gerektiği hakkında ışık tutan önemli bir kavramdır.

İşletmenin sınırlarını çizen, kabul edilebilirliği olan veya olmayan durumları ifade eden, işletmenin standartlarını ortaya koyan ve amaçlarını şekillerinden değerler ise işletmelere yön vermektedir.

Farklılıklar, bu değerler ışığında etkili bir biçimde kullanıldığında, işletmeye yeni bir vizyon getirecek bakış açılarının oluşmasında, örgütteki konulara daha önce bakılmayan açılardan bakılmasına, yeni fikirler üretilmesine ve müşterileri daha iyi anlamaya yönelik olarak işletmenin yararına dönüştürüldüğünde olumlu geri dönüşler alınması kaçınılmazdır.

Ancak iyi bir şekilde yönetilmeyen farklılıklar, fikir ayrılıklarına, saygısızlıklara, kavgaya dönüşebilecek tartışmalara yol açabilmektedir. Bu da işletmeye zarar verir.

Dolayısıyla farklılıklar iyi bir şekilde yönetildiğinde büyük bir zenginliğe, kötü yönetildiğinde ise büyük zararlara dönüşme potansiyeli taşıyan bir konudur.

Etik kavramı bu noktada devreye girmektedir.

Öncelikle işletmeler, açık ve anlaşılır bir biçimde etik kurallarını belirlemeli ve çalışanlarının benimsemesini sağlamalıdır. Etik kurallar çerçevesinde birbirlerinin farklı yönlerini saygıyla ve hoşgörülle karşılayan çalışanlardan oluşan bir örgüt yapısı oluşturmalıdır. Herkesin huzurla çalıştığı bir örgütte motivasyonu da yükseltecektir.

İşe alımlarda, terfilerde, iş veya alan değişikliği konularını içinde barındıran kariyer yönetiminde, etik kurallar herkese eşit bir şekilde ayırım gözetmeksizin (torpil, kayırmacılık vb.) uygulanmalıdır.

Aksi bir durumda çalışanın motivasyonu ve buna bağlı olarak verimliliği düşer, bulunduğu örgüte duyduğu bağlılık azalır ve işten soğur. Buna ek olarak işe alımlarda veya terfilerde yapılan torpil ve kayırmacılık iyi bir çalışanın işe alınmasının engellenmesine neden olabilir. Bu durum işletme için önemli bir kayıptır de verimliliğine olumsuz bir biçimde yansır.

Bunlara bağlı olarak işletmeler tarafından desteklenen ve iyi bir şekilde yönetilen farklılıkların hem işletme çalışanlarının hem de işletmelerin kariyer yönetimini pozitif yönde etkileyeceği söylenebilir.

Çalışmanın yapıldığı işletmelere bakıldığında; farklılıklar konusunda bilinçli oldukları ve destekleyici politikalar uyguladıkları görülmektedir. Yalnızca

yöneticilerin değil, işletmede çalışan bireylerin de bu farklılıklar konusunda bilinçli olduğu görülmektedir.

Buna bağlı olarak farklılıkların hoşgörü ve saygı çerçevesinde çalışmalarında hem işletme politikalarının hem de çalışanların eğitim seviyesinin önemli iki faktör olduğu söylenebilir.

Bir işletmedeki yöneticiler, çalışanlarına örnek olan kişilerdir. Bir yönetici farklılık konusunu benimsemesi ve buna göre hareket etmesi çalışanları da etkilemektedir. Yöneticisinin ışığında hareket eden çalışanlara iyi örnek olmak yöneticilerin önemli sorumluluklarındandır.

Bunun yanında bir diğer önemli faktör ise eğitim seviyesidir. Bireyin eğitim seviyesi arttıkça farklılık konusundaki bilgisi de arttığından bilinçli bir tavır göstermektedir.

Bize doğruyu yanlış göstererek rehberlik eden etik değerlere, çalışmanın yapıldığı işletmelerde önem verildiği ve işletme çalışanlarının etik kuralları konusunda bilgisinin olduğu görülmüştür.

Farklılıkların olduğu bir örgütte fikir ayrılıklarından kaynaklanan çatışmaların yaşanması muhtemel bir durumdur. Bu noktada etik kurallar devreye girerek birleştirici bir amaca hizmet etmektedir.

Kısaca bu çalışmanın sonucunda;

- Bireylerin kariyer hedefleri ile örgütün kariyer planlarını ortak noktada birleştirildiğinde hem bireye hem de işletmeye fayda sağlayacağı,
- İyi bir şekilde yönetilen farklılıkların önemli bir zenginlik ve güç olduğu,
- İşe alımlarda ve çalışma sürecinde yani her durumda etik değerlerin yapıcı bir unsur olduğu,
- İşgücü farklılıklarının, kariyer yönetiminin ve etik değerlerin birbirleri üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

11.TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırma belirli bir alanda ve belirli sektörlerde yapıldığı için sonuçlarını tüm bölgeye ve sektörlerle göre genellemek doğru değildir.

Öneri kısmında verilenler sektörden sektöre, bölgeden bölgeye ve işletmeden işletmeye farklı olabilir.

İşletmeler için öneriler:

- Her bir çalışanın yeteneği, fikirleri, yaratıcı yönleri ve kişisel gelişimleri işletmenin başarısını etkileyen unsurlardır. Dolayısıyla işe alım süreçleri iyi bir şekilde planlanıp uygulanarak doğru personel seçimi yapılmalıdır ve kariyer hedeflerinin uyumuna dikkat edilmelidir.
- Artan rekabet koşullarında, işletmeleri ileri taşıyacak olan en önemli kaynağın insan kaynağı olduğu ve her bir farklılığın işletmeler için önemli bir zenginlik olduğu unutulmamalıdır.
- Her bir farklılığın, işletmeye katılan bir değer, farklı bir vizyon ve yenilikçi bir düşünce getireceği göz önünde bulundurulmalı ve farklılıklar iyi bir şekilde yönetilerek faydaya döndürülmelidir.
- Çalışanların hangi konularda gelişmeye ihtiyacı oldukları gözlemlenerek bu doğrultuda eğitim planları hazırlanmalı ve kendilerini geliştirecek eğitim ortamı sağlanmalıdır.
- İşletmeler için etik kuralların önemli olduğunun bilincinde olunmalı ve açık, anlaşılır etik kurallar belirlenerek çalışanların benimsemesi sağlanmalıdır.

Çalışanlar için öneriler:

- İş seçimi yaparken işletmenin personelinden ne beklediğinin tespiti iyi bir şekilde anlaşılmalıdır. İşletmenin beklentileri ve hedefleri ile kişisel hedefler örtüşmediğinde işe karşı yeterli motivasyon sağlanamaz ve yapılan işten keyif, verim alınmaz.
- Bir işletmede birçok kişinin ortak hedefler için bir arada çalıştığı, her bireyin birbirinden farklı özelliklere sahip olabileceği bilinmelidir ve aynı düşüncelere, değerlere sahip olmadığımız bireylerin görüşlerine saygı duymamız gerektiğini unutmamalıyız.
- Terfi etmek, başarılı olmak, kariyer hedeflerini gerçekleştirmek ve potansiyelini geliştirmek için sürekli öğrenmeye açık olunmalıdır. Eğitimlere katılıp yeni beceriler kazanmaya çalışılmalıdır.

- Her geçen gün yenilenen ve gelişen düzene, teknolojiye hızlı adapte olunmalı, yeniliklerin gerisinde kalınmamalıdır.
- Çalışılan örgütteki etik kurallar öğrenilip benimsenmeli ve bu doğrultuda hareket edilmelidir. Önyargılı ve adaletsiz davranmaktan kaçınılmalıdır.
- Etik kurallara uymayan, yanlış ve rahatsız edici davranışlara maruz kalındığında sessiz kalınmamalı, gereken yapılmalıdır.

Araştırmacılar için öneriler:

- Alan araştırmalarının tümünde olduğu gibi bu çalışmada da bazı kısıtlar ve sınırlılıklar bulunması sebebiyle, çalışma hakkında çıkarılan sonuçlar yalnızca araştırmanın yapıldığı bölge ve sektörler açısından analiz edilmiştir.
- Araştırmanın sonunda ortaya çıkan sonuçlar bir fikir sahibi olunmasına yardımcı olsa da her sektör ve her bölge için genel bir yargı olarak kabul edilmesi mümkün değildir.
- Farklılığın yalnızca mesleki boyutunu ölçmek için gerçekleştirilen bu çalışmada diğer farklılık boyutlarının analizi yapılmamıştır. Gelecek çalışmalar farklılığın diğer boyutları üzerine çalışılması literatüre katkı sağlayacaktır.
- Farklılığın mesleki boyutu belli bir sektöre ve bölgeye uygulandığı için diğer sektör ve bölgelerde farklı sonuçların ortaya çıkıp çıkmayacağı bilinmemektedir. Bu sebeple gelecek çalışmalarda farklı sektörler ve bölgeler üzerine araştırmanın yapılması, karşılaştırma yapma imkanı tanıyacağından faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

Akbulut, E. E. (2000). Etik Davranış Kuralları Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği İçin Öneri. Sermaye Piyasası Kurulu Piyasa Gözetim Ve Düzenleme Dairesi:
<https://www.spk.gov.tr/siteapps/yayin/yayingoster/461> Adresinden Alındı

Akduru, H. E. (2019, 5 30). Farklılık İkliminin Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkisinde Etik Liderlik Ve Psikolojik Güvenliğin Rolü: Bir Araştırma. Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Akın, G. (2019, 6 13). Duygusal Zeka Düzeyi, Problem Çözme Yeteneği Ve Örgütsel Etik İklimi İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkiler: Turizm İşletmelerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akıncı, D. (2019, 7 5). Kişisel Farkındalık Analizi Aracılığıyla Bireysel Kariyer Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Ana Bilim Dalı.

Aksu, N. (2008, 1 10). Örgüt Kültürü Bağlamında Farklılıkların Yönetimi Ve Bir Uygulama. Doktora Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı .

Aktaş, N. B. (2018, 6 19). Kariyer Yönetimi İle Yetenek Yönetimi Arasındaki İlişki: Mağaza Ve Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı.

Alabay, N. (2010). Bilgi İşçileri Ve Altın Yakalılar. Dr. Alabay: Dralabay.Wordpress.Com Adresinden Alındı

Albayrak, M. H. (2009). İşletmelerde Etik Uygulamalar İle Çalışan Motivasyonu Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Arabacı, M. (2019, 1 16). Bireysel Ve Örgütsel Kariyer Yönetiminin Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Armağan, E. (2008, 1). Pazarlama Açısından Etik . Aydın: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi.

Aslan, G. (2012, 8 15). İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alma Ve Eğitimin Kariyer Yönetimi İle İlişkisi, Bir Şirketin Kariyer Yönetimi Üzerine İnceleme. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı.

Atasever, S. B. (2018, 7 24). Yetenek Yönetimi Ve Örgütsel Kariyer Yönetimi İlişkisi: Farklı Sektörlerde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı.

Atasoy, Z. (2012). Yüksek Lisans Tezi. Karaman : Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ateş, G. (2019, 6 14). Eğitim Örgütlerinde Çalışan Bayan Yöneticilerin Kariyer Yönetimine İlişkin Görüşleri: Bir Durum Çalışması. Yüksek Lisans

Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.

Atmaca, K. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Etik. Sayıştay Dergisi, 70.

Aydın, E. B. (2007, 10 26). Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlaması, Kariyer Geliştirmesi Ve Bir Kariyer Geliştirme Programı Olarak Koçluk Uygulamaları. Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.

Barutçugil, İ. (2014, 7 9). Farklılıkların Yönetimi. İstanbul.

Barutçugil, İ. (2015, 7 23). Farklılık Gerilimi. Prof.Dr.İsmet Barutçugil: <https://ismetbarutçugil.com/prof-dr-ismet-sabit-barutçugil/> Adresinden Alındı

Başak Doğan, A. A. (2014, 11 22). Bilgi Yönetimi, Çevre, Teknoloji Ve Örgütsel Performans İlişkileri. Bilimsel Dergi.

Bayram, S. (2005). İşletme Etiği Ve Çalışanların Şirketlerinde Mevcut Olan Etik Uygulamalara İlişkin Algıların Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Binbir, H. (2016). Etik Karar Verme Süreci. Akademia: https://www.academia.edu/23031281/Etik_Karar_Verme_S%C3%Bcreci_47_1_ Adresinden Alındı

Brooke, D. (2017, 12 25). Çeşitlilik Bizi Daha Yaratıcı Kılıyor. Campaign Türkiye: <https://www.campaigntr.com/cesitlilik-bizi-daha-yaratici-kiliyor/> Adresinden Alındı

Çakmak, Y. (2015). Örgüt Kültürü Ve Kültürel Farklılık Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı.

Çalış, S. D. (2012). Etik Ve İnsan Kaynakları Yönetimi Tartışmalarında Sosyal Sorumluluğun Yeri: Küresel İlkeler Sözleşmesi Ve SA8000 Sosyal Sorumluluk Standardı Üzerine Bir Değerlendirme. İş Ahlakı Dergisi, 34.

Çavuş, N. Ü. (2014). İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 546.

Çelikmasat, A. G. (2018, 8 1). İşletmelerde Kariyer Yönetimi, Karşılaşılan Sorunlar Ve Çözüm Önerileri: Konya Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Kto Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Dalgün, Ö. (2011, 5 30). Türkiye'nin Toplumsal Ve Örgütsel Boyutta Kültürel Farklılıkları: Çok Uluslu Bir Sağlık İşletmesinde Kültürel

Farklılıklara Yönelik Bir Araştırma . Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Değer, A. R. (2019). Etik Kurallar Ve Çalışma İlkeleri . Kobitek / KOBİ'lerin İş Portalı: <https://Kobitek.Com/Etik-Kurallar-Ve-Calisma-Ilkeleri> Adresinden Alındı

Demir, M. (2019, 10 29). Yönetim Bilimleri - Etik Kod . Turkau: <https://Turkau.Com/Etik-Kod-Nedir-Nasil-Hazirlanir/> Adresinden Alındı

Demir, R. (2019, 2 22). Endüstri 4.0 Ve Çalışmanın Anlamı: Kuşaklar Arası Bir İnceleme. Yüksek Lisans Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Derin, Ö. B. (2019, 5 31). İşletmelerde Bilgi Paylaşımı Yenilikçi İş Davranışı Ve Etik İklim İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Doğan, N. (2009). İş Etiği Ve İşletmelerde Etik Çöküş. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 186.

Durgun, M. (2017, 10 4). Eleştirel Yönetim, Organizsyon Ve Yönetim Teorisi.

Durgut, A. İ. (2020, 1 13). Etik Liderlik, İşe Adanmışlık Ve Yönetmelik Yaratıcılık Arasındaki İlişki: Yapı Malzemeleri Sektörü Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Edinsel, S. (2018). Kişiliğin Ve Örgütsel Kariyer Planlamanın Bireysel Kariyer Planlama İle Kariyer Memnuniyeti Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Y Kuşağı Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Isparta: Süleman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Efe, S. (2003). Bankacılık Sektöründe Çalışan Kadın Yöneticilerin Yaşamış Oldukları Kariyer Sorunları. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstriyel İlişkiler Ana Bilim Dalı.

Eğimli, A. T. (2009, 9 16). Örgütsel Bağlılığın Geliştirilmesinde Farklılık Yönetimi. Doktora Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Ve Tanıtım Ana Bilim Dalı.

Erkasap, A. (2015, 12). Postmodern Örgüt Kuramı. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Doktora Programı.

Erme, T. (2014, 10 9). Bireysel Kariyer Yönetimini Etkileyen Faktörler: İşletme Öğrencilerinin Kariyer Tercihleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Eryiğit, N. (2007). Örgütsel Kariyer Planlama Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Etkinliği. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.

Esmer, Y. (2011, 7 27). İşletmelerde Etik Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: T.C. Ziraat Bankası A.Ş. Örneği Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eş, A. (2019, 8 28). Bilgi Toplumu Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetimi Ve İnovasyon. Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Farklılıkların Yönetimi. (2007, 1 5). Ekonomi - İktisat - İşletme - İstatistik: <https://www.frmtr.com/ekonomi-iktisat-isletme-istatistik/722867-farkliliklarin-yonetimi.html> Adresinden Alındı

Fikret Gültekin, G. E. (2009). Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimi Üzerine Etkisi. Dergi Park.

Galaş, C. (2019, 3 25). Yetenek Yönetimi Bağlamında Çalışanların Kariyer Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi. Giresun: Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Gerek, M. (2009, 9 15). Örgütsel Kariyer Yönetimi: Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gezici, A. (2018, 6 26). Etik Değerler - Sosyal Sorumluluk İlişkisinde Sektörel Etmenler. Yüksek Lisans Tezi. Alanya: Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gider, İ. H. (2016, 1 27). İşletmelerin Farklılık Yönetimi Anlayışı İle Örgütsel Bağlılık Tutumları Arasındaki İlişki . Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı.

Göktaş, P. (2017). Kuşakların Kariyer Yaklaşımları İle İlişkilendirilmesine Yönelik Bir Çalışma. Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi, 379.

Gülbay, M. (2012, 1). Yüksek Lisans Tezi. Kadın Yöneticilerin Kariyer Sorunları: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma.

İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İKY Bilim Dalı.

Güler, F. N. (2012). Farklılıkların Yönetimi Anlayışı Çerçevesinde Mobbing Davranışı: Bolu İli Beyaz Et Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Gülsünler, M. E. (2017). Kurum Kimliği Süreci Ve İşleyişi Üzerine Teorik Ve Uygulamalı Bir Araştırma . Yüksek Lisans Tezi . Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Gültekin, D. (2010, 7). Örgütsel Kariyer Planlama Ve İş Tatmini Etkileşimi Ve Altın Çini İşletmesinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Gülten Eren Gümüştekin, N. M. (2013). Bilgi Toplumunda Bilgi İşçisi Ve Öğrenen Örgütler. Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi.

Gündoğdu, H. (2016, 5 12). KOBİ'lerde Farklılıkların Yönetimi Ve İnsan Kaynakları Politikaları. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı.

Gündoğdu, S. (2014:314). Su Ürünlerinde Çoğunlukla Uygulanan Çoklu Karşılaştırma (Post-Hoc) Testleri. Journal Of Fisheriesciences., 8(4), 310-316.

Günel, D. (2016). İşletmelerde Etik Liderliğin Etik İklim Üzerine Etkisi Ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güngör, U. (2016, 12 14). KARİYER YÖNETİMİ: BİR GÜVENLİK KURULUŞUNDA SİSTEM MODELLEMESİ. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Bilişim Sistemleri Ana Bilim Dalı.

Hediye Bahar Kahraman, M. A. (2018). Kariyer Yönetimi Kapsamında Eğitim Ve Geliştirme Faaliyetlerine Yönelik Algıların Çalışan Memnuniyeti Üzerindeki Etkileri. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.

İlhan, Ü. D. (2019, 6 24). Kuşaklar Arası Çalışma Değerleri Algısı Ve Örgüte Duygusal Bağlılık: X Ve Y Kuşakları Arasındaki Farklılıklar Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İlme, F. G. (2017, 6 6). İnsan Kaynakları Yönetimi Birimlerinde Çalışanların Farklılık Yönetimi Algısı: Bir Banka Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul:

İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü İşletme Mühendisliği Ana Bilim Dalı.

Kaçar, S. (2019, 4 15). X, Y Ve Z Kuşaklarının Yönetim Tarzlarının Karşılaştırılması Örnekle Bir İşletme Araştırması. Yüksek Lisans Tezi. Yalova: Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karadeniz, A. E. (2011, 2 23). Yüksek Lisans Tezi. Eleştirel Yönetim Teorisi: Ritzer'in "McDonaldlaştırma" Kavramından Hareketle Modern Örgütlere Eleştirel Yaklaşımların İncelenmesi. İzmir: Ege Üniversitesi Yönetim Bilimi Ve Organizasyon Yüksek Lisans Programı.

Karakuş, S. (2016, 3 4). Öğretmenlerin Bireysel Kariyer Yönetimi Gerçekleştirme Düzeyleri İle Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.

Karataş, S. D. (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6.

Kınran, Ş. B. (2006). İş Ahlakı Ve Etik Değerlerin Türk İşletmeciliğindeki Yeri. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kızıllı, Y. (2011). Örgütlerde Farklılıkların Yönetiminin Örgüt İklimi Üzerine Etkisi Ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Kocuk, D. (2019, 6 20). İşletmelerde Farklılıkların Yönetiminin Çalışan Verimliliğine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sürdürülebilir Kalite Ve Büyüme Yönetimi Bilim Dalı. Korkmaz, E. (2019, 9 16). Kuşakların İncelenmesi Ve "Y" Kuşağı Çalışanlarının İş Yaşamına Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Ana Bilim Dalı.

Kurt, N. (2015). Farklılıkların Yönetimi. Yönetimsel Davranış Dergisi.

Meslek Etiği. (2016, 12 30). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi MYO: [https://Akademik.Adu.Edu.Tr/Myo/Cine/Webfolders/File/Ders%20notlari/Meslek%20Etiği\(1\).Pdf](https://Akademik.Adu.Edu.Tr/Myo/Cine/Webfolders/File/Ders%20notlari/Meslek%20Etiği(1).Pdf) Adresinden Alındı

Özcan Sezer, M. A. (2017). Bilgi Çağında İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları. C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi.

Özcan, A. H. (2019, 10). Kuşaklara Göre İş Tatmini, Tükenmişlik Ve İş Yaşam Dengesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü MBA Yüksek Lisans Programı.

Öznur Aşan Azizoğlu, H. C. (2011). Organizasyon Ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Özpala, N. (2007, 8 16). Kariyer Değerlendirme Sonuçlarının Performans Değerlendirme Sürecinde Kullanımı Ve Bir Uygulama Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.

Öztürk, M. (2019, 6 13). Kariyer Yönetimi Ve İş Stresi İlişkisi: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı.

Raqif Qasimov, S. R. (2018). Kariyer Yönetimi Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar: Banka Çalışanları Üzerinde Alan Araştırması. Social Sceinces Studies Journal.

Salim Çam, E. E. (2007, 11 6). İşletmede Sosyal Ve Etik Sorunlar. 1Bilgi.Com: <https://www.1bilgi.com/iletisim-ve-gazetecilik/5026/isletmede-sosyal-ve-etik-sorunlar.html> Adresinden Alındı

Seval Aksoy, O. E. (2017). Etik İklim: Kavramsal Gelişimi, Bireysel Ve Örgütsel Etkileri. Doğu Üniversitesi Dergisi, 137.

Söğüt, G. (2019, 12 2). Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Seramik Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.

Sürgevil, O. (2008, 10 8). Farklılık Ve İşgücü Farklılıklarının Yönetimine Analitik Bir Yaklaşım . Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı .

Sürücü, B. A. (2008, 3). Pazarlama Etiği. Pazarlamablog:

Şahin, K. (2019, 7 18). Kuşaklararası Liderlik Ve Liderlik Olgusu. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Ana Bilim Dalı.

Şalap, K. O. (2015, 7 14). Çalışma Yaşamında Kuşaklar: Kuşakların İş Ve Özel Yaşam Dengesine İlişkin Yaklaşımları. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı.

Şencan, İ. G. (2016). İşletmelerin Farklılık Yönetimi Anlayışı İle İşletme Üyelerinin Örgütsel Bağlılık Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 190.

Tarkan Okan, H. D. (2009). Teknoloji, Örgüt Yapısı Ve Performans Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma.

Taylan, E. (2013, 2 25). Postmodern Örgüt Kuramları. Yönetim Ve Organizasyon & Management And Organization: Blogger.Com Adresinden Alındı

Tezcan, M. B. (2019, 5 24). DUYGUSAL ZEKÂ VE KARİYER YÖNETİMİ İLİŞKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Toksa, H. (2012, 9 7). Farklılıkların Yönetiminde Liderin Hareket Seçeneklerinin Grup Performansı Üzerindeki Etkileri . Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Uslu, F. (2018). İşletmelerde Etik Değerlerin Uygulanmasının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracı Rolü. Yüksek Lisans Tezi. Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Usta, Ö. Ç. (2017, 7). İşletmelerde Farklılıkların Yönetimi Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi . İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İKY Ana Bilim Dalı.

Ünalp, A. T. (2007, 7 4). Küresel İşletmeler Ve Küresel İşletmelerde Farklılıkların Yönetiminde Kültürel Farklılıkların Önemi . Yüksek Lisans Tezi. İzmir : Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı .

Ünsar, A. S. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Çağdaş Güncel Konular. İstanbul: Paradigma Akademi Yayınları.

VERDA. (2015, 3 17). Bilgi İşçisi. Yeni Ekonomi: Yeniekonomi.Com Adresinden Alındı

Vural, E. (2019). İşletmelerde Farklılıkların Yönetimi: Özel Sektör Çalışanlarının Farklılık Algısına Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı .

Vural, M. (2019, 5). Kariyer Yönetimine Yönelik Çalışan Algılarının Demografik Faktörler Açısından İncelenmesi: Albaraka Türk Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.

Yeliz Mohan Bursalı, S. B. (2018). İnsan Kaynaklarında Değişimin Yeni Yönelimi: Kariyer Yönetimi. Doktora Tezi. Denizli: Avrasya Sosyal Ve

Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Eurasian Journal Of Researches İn Social And Economics.

Yetgin, S. (2016, 6 29). İşletmelerde Frklılıkların Yönetimi: Giresun İlinde Faaliyet Gösteren Tekstil İşletmeleri Üzerine Bir İnceleme. Yüksek Lisans Tezi. Mersin : Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Yıldırım, M. (2009). Modernizm, Postmodernizm Ve Kamu Yönetimi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi.

Yılmaz, B. (2019, 6 26). X Ve Y Kuşaklarının İş Ahlakı Eğilimleri: Ampirik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, M. (2019, 9 30). Türkiye’de Devlet Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlerin Kariyer Yönetimi: Yıldız Teknik Üniversitesi Ve Yalova Üniversitesi Örnekleri. Yüksek Lisans Tezi. Yalova: Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, N. (2015, 6 22). Kadın Girişimciliğinde Yönetmelik Etik Değerler Ve İfşa (Whistleblowing): Mersin İlinde Uygulamalı Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yurdakul, M. (2013, 7 11). İş Ahlakında Etik İklim: Bireysel Ve Kurumsal Özellikler Açısından Etik İklimin Bankacılık Sektöründe Araştırılması. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İŞ STRESİ KONUSUNDA YAZILAN DOKTORA TEZLERİNİN İNCELENMESİ

Burcu YİĞİT

Bağımsız Araştırmacı

brcygt@hotmail.com

ORCID: 0000-0002-2071-0099

Özet

Günümüzde, karmaşık ve dinamiklerin hızla değiştiği iş hayatı çalışanları yoğun biçimde strese maruz bırakmaktadır. Bu noktada, iş stresi kavramı ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada, iş stresi alanındaki doktora tezlerinin incelenmesi hedeflenmiştir. Çalışma amacına yönelik, Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi'ndeki erişime açık olan doktora tezleri değerlendirilmiştir. Tezler yayım yılı, üniversite isimleri, enstitüler, anabilim dalları, tez türü, tez dili, danışman unvanı, uygulama alanlarına göre içerik analizi metodu ile incelenmiştir. Toplamda 39 adet erişime açık tez değerlendirilmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre tezlerin, en çok 2022 yılında; en çok İstanbul Üniversitesi'nde; Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde; İşletme Anabilim Dalı'nda yazıldığı saptanmıştır. Tezlerin en çok Türkçe dilinde ve Prof. Dr. Danışmanlığında yapıldığı tespit edilmiştir. Uygulama alanı olarak ise, en çok otel çalışanları üzerinde çalışma yapıldığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Stresi, Stres, İçerik Analizi

Jel Kodlar: D23, M1

Abstract

In today's complex and rapidly changing business life, employees are exposed to intense stress. At this point, the concept of job stress emerges. In this study, it was aimed to examine the doctorate theses in the field of job stress. For the purpose of the study, the open Access doctorate theses in the Higher Education Council Thesis Center were evaluated. Theses were examined with the content analysis method according to publication years, university names, institutes, departments, thesis language, advisor title, and application areas. Totally, 39 open-access doctorate theses were accessed.

According to the results obtained, it was determined that theses were published mostly in 2022; mostly at Istanbul University; mostly written in the Institute of Social Sciences, in the department of the Business Administration. It has been determined that theses were written mostly in Turkish language; mostly with professor counseling. According to the application area, it was determined that theses were written mostly on hotel employees.

Key Words: Job Stress, Stress, Content Analysis

Jel Codes: D23, M1

1. GİRİŞ

Stres, günlük hayatımızda yediden yetmiş herkesi etkileyen bir durumdur. Günlük hayatın yanı sıra, kişiler iş yerlerinde de stres yaşamaktadırlar. İş

hayatının hızla değişen, dinamik ve bir o kadar da karmaşık olan yapısında stres çalışanlar için kaçınılmazdır. Giderek zorlaşan çalışma koşulları, ağır ve yoğun rekabet koşulları, teknolojinin her geçen gün gelişmesi, beklentilerin giderek artması iş hayatında stresin başlıca tetikleyicileri olmaktadır.

Stresin hem olumlu hem de olumsuz yanı bulunmaktadır. Aşırı stres, kişilerin sağlıklarına zarar vermektedir. Dozunda kalamayan, yönetilemeyen stres, çalışanlarda fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıklara sebep olmaktadır. Yönetilemeyen stres çalışanlar için tehlike oluştururken; yönetilebilen stres kişileri başarıya götürmektedir.

Bu çalışmada, ülkemizdeki iş stresi alanındaki doktora tezleri çeşitli kategorilerde içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Toplamda 39 adet erişime açık tez değerlendirilmiştir.

2. İŞ STRESİ

Stres hali hazırda var olan, son dönemlerde daha da dikkat çekmeye başlayan iş dünyasının problemlerinden ve durumlarından biridir. Dijitalleşme, yoğun rekabet, dinamik ve karmaşık yapıdaki iş koşulları giderek ağırlaşmıştır. Bunun sonucunda çalışanlar iş hayatında daha yoğun stres ile karşılaşmaktadır ve stres kişiler için kaçınılmazdır.

Günümüzde iş stresi, giderek belirgin hale gelmiştir. Teknolojik değişimler, rekabetçi yaşam tarzları ve diğer sosyal faktörler iş stresinin nedenleri arasındadır. İş stresi bir yandan üretkenliğe fayda sağlarken; diğer yandan üretkenliğe zarar da verebilmektedir. Kişileri motive eden stres, üretkenliği beraberinde getirmektedir (Vijayan, 2017: 21). Stresin olumlu yanına odaklanılırsa iş hayatında başarı ve üretkenlik beraberinde gelecektir.

Stres son yıllarda kurumlarda giderek artan bir sorundur. Kavramı ilk olarak Hans Selye tanımlamıştır. Selye'ye göre stres, kişinin zorluklarla karşı karşıya kaldığı, sonucun da belirsiz, hayati olarak algılandığı bir durumdur. Aynı zamanda kişinin performansını etkileyen çevresel koşullara karşı bireyin verdiği tepkidir (Ahmed ve Ramzan, 2013: 61). Stres konusu uzun yıllardır gündemde olan bir konu olması ile birlikte son yıllarda daha da dikkat çekmeye başlayan bir konu olmuştur.

Stres sözcüğünün kelime kökeni Latince dilinde “estrica” sözcüğünden türemiştir (Turunç ve Çelik, 2010: 186). TDK Sözlük'e göre stres, ruhsal gerilim anlamına gelmektedir (TDK Sözlük). Stres, vücudun organizmasının

bedensel ve ruhsal sınırların zorlandığı, fiziksel, ruhsal belirtilerin olduğu bir koşul ve durumdur (Erşan vd., 2013: 116). Stres, modern çağda toplum hastalığı olarak kabul edilen, hoş olmayan, istenmeyen, duygusal, fiziksel bir durumdur (Tekingündüz vd., 2015: 31). Stres ile ilgili tanımların ortak özelliği değerlendirildiğinde, kişilerin zorlandığı, hoş olmayan, olumsuz yönleri olan bir olgu olarak değerlendirilebilir.

İş stresi, çalışan ve çevresi arasında etkileşim sonucunda ortaya çıkan bir gerilimdir (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 239). Çalışanın iş yerinde meydana gelen olayların, durumların sonucu olarak iş ortamındaki rahatsızlık veren, istenmeyen durumlar kaynaklı fiziksel ve psikolojik tepkiler yaşamasıdır (Chen ve Silverthone, 2008: 573). Bir başka tanıma göre iş stresi, iş ile ilgili endişe, hayal kırıklığı, tükenmiş, sıkıntılı, duygusal duygulardır (Lambert ve Paoline, 2008: 543).

Depresyon, endişe, hayal kırıklığı, öfke, kin, kalp rahatsızlıkları, madde bağımlılığı, yeme bozukluğu, kişiler ile çatışma gibi psikolojik, fiziksel ve davranışsal belirtiler iş stresinin semptomlarıdır (Singh vd., 2019: 58). Stresini yönetemeyen kişi, tükenmişlik yaşayabilmektedir. Buna ek olarak, kişiler uykusuzluk, baş ağrısı, öfke, sinirlilik, engellenmişlik hali de yaşamaktadırlar (Aktaş, 2001: 30). Çalışanların kronik strese maruz kalması hem depresyon, endişe, kalp rahatsızlıkları, bağışıklığın düşmesi gibi çeşitli hastalıkları ortaya çıkarmakta; hem de kurumsal başarı, iş devir oranı, iş performansını olumsuz biçimde etkilemektedir (Noblet ve LaMontagne, 2006: 346).

İş stresi, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde çalışanlar için en önemli iş yeri sağlık risklerinden biri olarak görülmektedir. Ek olarak, kurumdaki rol çatışmaları iş tatminini etkileyen bir stresördür (Mansoor vd., 2011: 50). Buna ilaveten iş stresi, kurumlar ve kurumdaki kişiler için işlevsiz bir olgu olarak görülmektedir (Ahmed ve Ramzan, 2013: 61). Uzun çalışma saatleri, organizasyonel destek eksikliği ve kurumsal değişim iş stresine sebep olmaktadır (Mansoor vd., 2011: 52). Rol belirsizliği, rol çatışmaları, aşırı rol yüklemenin olması iş stresine yol açan durumlardır (Gupta ve Beehr, 1979: 374). İş yükü ve rol belirsizliği de iş yerinde stresin sebeplerindedir. Bu durum, kişilerde psikolojik ve fizyolojik sorunlara sebep olmaktadır. Bunun yanı sıra, umutsuzluk, öz güvende eksilme, endişe ve depresyona da sebep olmaktadır (Ahmed ve Ramzan, 2013: 63). Kurumdaki politikalar, iş yapış biçimleri, bireyler arası ilişkiler, işin niteliği, ekonomik sorunlar, ailevi sorunlar iş stresini etkilemektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 186). Rol

belirsizliği, aşırı iş yükü, rol çatışması, kaynak yetersizliği başlıca iş stresörleridir (Jamal, 1984: 1). Buna ek olarak kurumdaki ayrımcılık, iş güvenliği eksikliği, aşırı iş yükü, ekonomik sorunlar, uzun çalışma saatleri de kurumdaki stres faktörleri olarak ifade edilebilir (Singh vd., 2019: 58). Kişinin iş stresi kendisinin özellikleri ve çevresel faktörler kaynaklı olabilmektedir. Biyolojik ve bedensel, maddi sebepler, yaşam tarzı, A ve B tipi kişilik özellikleri, yaşam ve işlerindeki değişimleri kişinin kendisinden kaynaklanan özelliklerdir. Kurumda çatışma yaşanması, gereğinden fazla iş yükü, yönetim biçimi, sıkıcı, rutin işler, fiziki ve çevresel şartlar ise çevresel stres kaynaklarıdır (Yapraklı ve Yılmaz, 2010: 157). Kurumda kararlara katılamama, zayıf iletişim, algılanan destek eksikliği, çatışma, iş yükünün kişilerde strese neden olduğuna dair çalışmalar da mevcuttur (Harris, 1989: 336). Özetle, gereğinden fazla iş yükü, kurumdaki rol çatışmaları, kişilik özellikleri, kurumdaki politikalar, rol belirsizlikleri, iletişim eksikliği, uzun çalışma saatleri, ekonomik sebepler, iş yerindeki ayrımcılık, ailevi problemler, işin niteliği gibi pek çok faktör iş yerinde strese zemin hazırlamaktadır.

Parker ve Decotiis (1983)'e göre kişilerde stres yoğunsa ve uzun süreli olarak devam ediyorsa, zarar verici olmaktadır (Parker ve Decotiis, 1983: 165). İş yerinde yüksek düzeyde stres yaşayanların sağlıkları bozulmakta, stresli kişiler daha düşük motivasyonlu, daha az üretken, iş'te daha az güvenli olmaktadır (Arshadi ve Damiri, 2013: 706). Auerbach vd. (2003)'ne göre yüksek iş stresinin sağlıkta bozulma, iş verimliliğinde azalma, çalışan iş devir oranının artması gibi negatif sonuçları bulunmaktadır (Auerbach vd., 2003: 25). Dolayısıyla iş stresi, çalışanın fiziksel ve zihinsel sağlığını etkilemektedir (Gupta ve Beehr, 1979: 373). Bundan dolayı kişiler stresin olumsuz yönüne odaklanırlarsa, stresi yönetemezler ise gerek fiziksel gerek psikolojik pek çok sorunla karşı karşıya kalmaktadırlar.

Stresin olumsuz yanlarının yanı sıra, stresin derecesi ve düzeyine bağlı olarak olumlu yanları da bulunmaktadır (Aktaş, 2001: 26). Stresin olumlu yanı, yaratıcılığı artırma, problem çözme, hedeflere ulaşma, başarmaya yardımcı olmaktır. Olumsuz yanı ise, iş performansını ve iş tatminini azaltmaktır (Rizwan vd., 2014: 188). Bu bağlamda kişiler streslerini yönetebildikleri, dozunda tutabildikleri ve olumluya çevirebildikleri süreçte stres olumlu etki gösterecek ve kişileri başarıya ulaştıracaktır.

İş stresi ile ilgili yapılan çalışmalarda, iş ile ilgili stresin iş yerinde şiddet, ilaç, alkol, tütün tüketimi ile ilişkilendirildiği görülmüştür (Peltzer vd., 2008:

248). Yine yapılan çalışmalarda stres fiziksel, zihinsel sağlık, kalp rahatsızlıkları, absenteeism, iş devir oranı, iş tatminsizliği ile bağdaştırılmıştır (Jamal, 1984: 1). Buna ilaveten, literatürde iş stresi, boşanmalar, madde bağımlılıkları ve intiharla da ilişkilendirilen başka çalışmalar da mevcuttur (Lambert ve Paoline, 2008: 543). Tüm bu olumsuz sonuçların oluşmaması adına kurumlarda stres, çalışanlar ve kurum adına olumlu biçimde yönetilmelidir (Günbayı ve Tokel, 2012: 79). Doğru biçimde yönetilen stres kişiler için avantaj sağlarken; yönetilemeyen stres kişilere ve kurumlara zarar vermektedir. Kişiler bireysel olarak streslerini yönetmeye çabalamalı ve bunun yanı sıra, kurumlar da en değerli zenginlikleri çalışanlarını elde tutmak adına kurum içi iletişimi güçlendirmeye ve çalışanları kurumsal kararlara dahil etmeye odaklanmalıdır.

2.1. İş Stresi Konusundaki Bilimsel Çalışma Sonuçları

İş stresi konusunda literatürde pek çok çalışma bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

Yapraklı ve Yılmaz (2010) çalışmalarında, ilaç satış mümessillerinin orta düzeyde iş stresi yaşadıklarını ortaya koymuşlardır. Ek olarak, iş tatmininin iş stresini negatif etkilediğini belirlemişlerdir (Yapraklı ve Yılmaz, 2010: 155).

Grunfeld vd. 2005 yılındaki çalışmalarında, artan iş yükünün iş stresini ortaya çıkardığını belirlemişlerdir (Grunfeld vd., 2005: 61).

Flanagan ve Flanagan (2002) çalışmalarında, stres ve iş tatmini arasında ters ilişki olduğunu tespit etmişlerdir (tir) (Flanagan ve Flanagan, 2002: 282).

Erşan vd. (2013) çalışmalarında kadınlarda ve hemşirelerde iş stresi puanları diğer gruplara göre yüksek çıkmıştır. Lisansüstü mezunlarında düşük olduğu belirlenmiştir. İş doyumu ve iş stresi arasında negatif ilişki bulunmuştur (Erşan vd., 2013: 115).

Efeoğlu ve Özgen (2007) çalışmalarında, iş-aile yaşam çatışmasının ve iş-aile çatışmasının iş stresi üzerinde pozitif etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Aile-iş çatışmasının iş stresine anlamlı etkisi olmadığını tespit etmişlerdir (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 237).

Peltzer vd. (2008) çalışmalarında iş stresi ve düşük iş tatminini hipertansiyon, kalp hastalığı, mide ülseri, astım, zihinsel sıkıntı, sigara, alkol tüketiminde artış vb. strese bağlı hastalıklar ile ilişkilendirmişlerdir (Peltzer vd., 2008: 247).

Tekingündüz vd. (2015) çalışmalarında iş tatmininin iş stresini negatif yönde etkilediği; iş-aile, aile-iş çatışmasının iş stresini pozitif yönde etkilediğini saptamışlardır (Tekingündüz vd., 2015: 27).

Aktaş 2001 yılındaki çalışmasında, kişilik özellikleri ve iş stresi arasında anlamlı ilişki tespit etmiştir. Yine aynı çalışmada A tipi kişilik özelliklerindeki kişilerde iş stresinin arttığını belirlemiştir (Aktaş, 2001: 25).

Günbayı ve Tokel (2012) çalışmalarında iş doyumunu ve iş stresi arasında anlamlı ters ilişki tespit etmişlerdir (Günbayı ve Tokel, 2012: 93).

Abu Al Rub (2004) yılındaki çalışmasında, iş arkadaşlarından gelen sosyal desteğin iş performansını artırdığı ve bildirilen iş stresi düzeyini azalttığını ortaya koymuştur (Abu Al Rub, 2004: 73).

Chen ve Silverthone (2008) yılındaki çalışmalarında, yüksek iç kontrol odaklı bireylerin daha düşük düzeyde iş stresi yaşadıklarını ve yüksek iş performansı, iş tatminine sahip olduklarını belirlemişlerdir (Chen ve Silverthone, 2008: 572).

Lambert ve Paoline (2008) çalışmalarında, iş stresi ve iş tatmini arasında ters ilişki saptamışlardır (Lambert ve Paoline, 2008: 541).

Vijayan (2017)'a göre iş stresi, çalışan performansı ve üretkenliği üzerinde etkili olmakta; aynı zamanda kişilerin sağlığını da etkilemektedir (Vijayan, 2017: 22).

Khalatbari vd. (2013) yılındaki çalışmalarında, tükenmişlik ve iş stresi arasında pozitif ve anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Ek olarak stres, iş stresi, iş tatmini, iş motivasyonu arasında anlamlı ilişki olduğunu saptamışlardır (Khalatbari vd., 2013: 860).

Rizwan vd. 2014 yılındaki çalışmalarında, iş stresi ve iş performansı arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır (Rizwan vd., 2014: 187).

Shin (2007) çalışmasında çalışanların iş tatmini ve iş stresi arasında negatif ilişki tespit etmiştir (Shin, 2007: 248).

Klassen vd. 2010 yılındaki çalışmalarında, iş stresinin iş tatmini ile negatif olarak ilişkisinin olduğunu belirlemişlerdir (Klassen vd., 2010: 464).

Ahsan vd. (2009) çalışmalarında, iş stresi ve iş tatmini arasında negatif ve anlamlı ilişki saptamışlardır (Ahsan vd., 2009: 121).

Arshadi ve Damiri 2013 yılındaki çalışmalarında, iş stresi ve iş performansı arasında negatif ilişki; iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir (Arshadi ve Damiri, 2013: 706).

Literatürdeki çalışmalar gözden geçirildiğinde, iş stresinin hipertansiyon, kalp, mide rahatsızlıkları vb. fiziksel rahatsızlıklar, madde bağımlılıkları, tükenmişlik, psikolojik rahatsızlıklarla ele alındığı görülmüştür.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Soruları

Çalışmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- 1) İş stresi konusundaki tezlerin yayım yıllarına göre dağılımı nasıldır?
- 2) İş stresi konusundaki tezlerin üniversite isimlerine göre dağılımı nasıldır?
- 3) İş stresi konusundaki tezlerin enstitülere göre dağılımı nasıldır?
- 4) İş stresi konusundaki tezlerin anabilim dallarına göre dağılımı nasıldır?
- 5) İş stresi konusundaki tezlerin dillerine göre dağılımı nasıldır?
- 6) İş stresi konusundaki tezlerin danışman unvanlarına göre dağılımı nasıldır?
- 7) İş stresi konusundaki tezlerin uygulama alanlarına göre dağılımı nasıldır?

3.2. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kapsamı

Bu çalışmada, iş stresi konusundaki tezler yayım yılları, üniversite isimleri, enstitüler, anabilim dalı, tez dili, danışman unvanları, uygulama alanlarına göre içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Çalışmada Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi'ndeki erişime açık olan tezlerden yararlanılmıştır. İş stresi alanında toplamda 40 adet teze erişilmiştir. Bu tezlerden 39 tanesi erişime açıktır. Bu sebeple çalışmaya 39 tez dahil edilmiştir. Konuda yazılmış tezlerin evrildiği yönün tespiti bakımından çalışma önemlidir. 1 adet tezin erişime kapalı olması çalışma kısıtını oluşturmaktadır. Çalışmaya dahil olan ve erişime açık olan tezlere Şubat (2023) ayında erişilmiştir. Sene olarak 2023 yılının başı olması sebebiyle ilgili tarihte Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi'nde yeni seneye ait tez bulunmamıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Çalışmada tarama modeline dayalı içerik analizi yöntemi uygulanmıştır. İçerik analizi, eğilimler ve dokümanları değerlendirmek üzere kullanılan (Stemler, 2001: 2), sistematik, objektif ve kategorilerin olduğu nitel bir araştırma türüdür (Elo ve Kyngas, 2007: 108).

İş stresi alanındaki doktora tezleri incelenirken araştırmacı tarafından belirlenen çeşitli kategorilerde inceleme yapılmış; veriler tablolara aktarılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde frekans ve yüzdelikler hesaplanmıştır.

İlk olarak, “iş stresi” kavramı tarama ve seçim kriteri olarak belirlenmiştir. Daha sonra, doktora tezlerinin yayım yılları, üniversite isimleri, enstitüler, anabilim dalı, tez dili, danışman unvanları, uygulama alanları kategorilerinde araştırmacı tarafından havuz oluşturulmuştur. Sonrasında oluşturulan havuzdaki temalara uygun olarak bulgular gösterilmiştir.

4. BULGULAR

Tezlerin yayımlandığı yıllara göre dağılımları incelendiğinde, en çok tezin 2022 yılında (f= 8) yazıldığı belirlenmiştir (Tablo 1). Bu sırayı 2016 (f= 5), 2018 ve 2019 yılları takip etmektedir. Son beş yıl içerisinde aralıksız biçimde tez yazıldığı görülmüştür.

Tablo 1. Tezlerin Yıllara Göre Dağılımları

Yayımlı Yılları	Sıklık	%
2002	1	2,565
2003	-	-
2004	-	-
2005	-	-
2006	1	2,565
2007	-	-
2008	-	-
2009	2	5,130
2010	-	-
2011	-	-
2012	-	-
2013	2	5,130

2014	1	2,565
2015	3	7,695
2016	5	12,813
2017	-	-
2018	5	12,813
2019	5	12,813
2020	4	10,260
2021	2	5,130
2022	8	20,520
Toplam	39	100

Tablo 2’de tezlerin üniversitelere göre dağılımlarına yer verilmiştir. İlgili tablo değerlendirildiğinde, iş stresi konusundaki doktora tezlerinin en çok İstanbul Üniversitesi’nde ($f= 3$) olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. Tezlerin Üniversitelere Göre Dağılımları

Üniversite İsimleri	Sıklık	%
İstanbul Üniversitesi	3	7,695
İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	2	5,130
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	2	5,130
Selçuk Üniversitesi	2	5,130
Çukurova Üniversitesi	2	5,130
Bahçeşehir Üniversitesi	1	2,565
Yeditepe Üniversitesi	1	2,565
Orta Doğu Teknik Üniversitesi	1	2,565
Yalova Üniversitesi	1	2,565
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	1	2,565
Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi	1	2,565
Altınbaş Üniversitesi	1	2,565
İstanbul Arel Üniversitesi	1	2,565
Haliç Üniversitesi	1	2,565
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	1	2,565
Gazi Üniversitesi	1	2,565
Karadeniz Teknik Üniversitesi	1	2,565
Bursa Uludağ Üniversitesi	1	2,565

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	1	2,565
Akdeniz Üniversitesi	1	2,565
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	1	2,565
İnönü Üniversitesi	1	2,565
İstanbul Gelişim Üniversitesi	1	2,565
Ege Üniversitesi	1	2,565
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	1	2,565
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	1	2,565
Balıkesir Üniversitesi	1	2,565
Sakarya Üniversitesi	1	2,565
Süleyman Demirel Üniversitesi	1	2,565
Mersin Üniversitesi	1	2,565
Adnan Menderes Üniversitesi	1	2,565
İstanbul Kültür Üniversitesi	1	2,565
Ondokuz Mayıs Üniversitesi	1	2,565
Toplam	39	100

Tezlerin enstitülere göre dağılımları değerlendirildiğinde, ilgili konuda en çok Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde (f= 29) tez yazıldığı görülmüştür. Sonrasında bu sırayı Lisansüstü Eğitim Enstitüsü izlemektedir (f= 5) (Tablo 3).

Tablo 3. Tezlerin Enstitülere Göre Dağılımları

Enstitüler	Sıklık	%
Sosyal Bilimler Enstitüsü	29	74,362
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	5	12,813
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	3	7,695
Eğitim Bilimleri Enstitüsü	1	2,565
Fen Bilimleri Enstitüsü	1	2,565
Toplam	39	100

Tablo 4'te tezlerin anabilim dallarına göre dağılımları verilmiştir. En çok İşletme anabilim dalında (f= 17) yazılan tez karşımıza çıkmaktadır. İşletme anabilim dalı sonrasında bu sırayı Turizm İşletmeciliği anabilim dalı (f= 7) takip etmektedir.

Tablo 4. Tezlerin Anabilim Dallarına Göre Dağılımları

Anabilim Dalları	Sıklık	%
İşletme Anabilim Dalı	17	43,577
Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı	7	17,948
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı	3	7,695
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı	3	7,695
Hemşirelik Anabilim Dalı	2	5,130
İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı	1	2,565
Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı	1	2,565
Stratejik İletişim Yönetimi Anabilim Dalı	1	2,565
İç Hastalıkları Anabilim Dalı	1	2,565
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı	1	2,565
Halk Sağlığı ve Hemşireliği Anabilim Dalı	1	2,565
İnşaat Mühendisliği Anabilim Dalı	1	2,565
Toplam	39	100

Tablo 5'te tezlerin dillerine göre dağılımlarına yer verilmiştir. Tezlerin çalışıldığı dillere göre bakıldığında, en çok Türkçe (f= 33) tez yazıldığı belirlenmiştir (Tablo 5).

Tablo 5. Tezlerin Dillerine Göre Dağılımlar

Tezlerin Dilleri	Sıklık	%
Türkçe	33	84,61
İngilizce	6	15,39
Toplam	39	100

Tablo 6'da tezlerin danışman unvanlarına göre dağılımlar gösterilmiştir. En çok Prof. Dr. unvanında danışmanın (f= 24) tez yönettiği tespit edilmiştir. Bu sırayı Doçent unvanı (f= 10) izlemektedir.

Tablo 6. Tez Danışman Unvanlarına Göre Dağılımlar

Danışman Unvanları	Sıklık	%
Prof. Dr.	24	61,561
Doç. Dr.	10	25,626
Dr. Öğretim Üyesi	5	12,813
Toplam	39	100

Tezlerin uygulama alanları incelendiğinde, en çok “otel çalışanları” (f= 5) örneklem grubunda çalışma yapıldığı saptanmıştır (Tablo 7). Bu sırayı banka çalışanları (f= 4) takip etmektedir.

Tablo 7. Uygulama Alanlarına Göre Dağılımlar

Uygulama Alanı	Sıklık	%
Otel çalışanları	5	12,520
Banka Çalışanları	4	10,260
Özel Sektör çalışanları	3	7,695
Havacılık sektörü	2	5,130
İnşaat sektörü çalışanları	2	5,130
Otelde çalışan aşçılar	2	5,130
Hastane çalışanları	2	5,130
Turist rehberleri	1	2,565
Beyaz Yakalı Çalışanlar	1	2,565
Mavi ve Beyaz Yaka Çalışanları	1	2,565
Öğretim Görevlisi/Okutmanlar	1	2,565
Sosyal Hizmet Çalışanları	1	2,565
Organize Sanayi bölgesi çalışanları	1	2,565
Sigorta şirketi çalışanları	1	2,565
Hastalar	1	2,565
Sağlık çalışanları	1	2,565
Sağlık personeli	1	2,565
Restoran çalışanları	1	2,565
Hemşireler	1	2,565
Öğretim üyeleri	1	2,565
Huzurevi sakinleri	1	2,565
Tekstil çalışanları	1	2,565
Kamu kurumu sosyal çalışanlar	1	2,565
Kamu ve özel sektör çalışanları	1	2,565
Tıbbi İlaç Tanıtım çalışanları	1	2,565
Öğretim elemanları	1	2,565
Toplam	39	100

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bireyler günlük hayatlarında karşılaştıkları stresin yanı sıra, iş hayatlarında da strese maruz kalmaktadırlar. Streslerini yönetemedikleri durumda ise, gerek fiziksel gerekse psikolojik rahatsızlıklar ile karşılaşmaktadırlar. Yönetilebilen stres ise, kişileri işlerinde daha da başarıya götürmektedir.

Bu çalışmada, iş stresi konusunda ülkemizde yazılan erişime açık doktora tezleri çeşitli kategorilerde incelenmiştir. İçerik analizi yöntemi vasıtası ile ülkemizdeki doktora tezlerinin evrildiği yön belirlenmeye çalışılmıştır.

Elde edilen bulgular ışığında, en çok tez 2022 yılında yazılmıştır. Bu sırayı 2016, 2018 ve 2019 yılları izlemektedir. 2018 yılı ve 2023 Şubat ayına kadar iş stresi hemen hemen her sene çalışılan bir konu olmuştur. Bu durum, günümüzde iş dünyasında iş stresinin giderek artması ve buna bağlı olarak ilgili konunun araştırmacıların ilgi odağında olması ile yorumlanabilir. Ülkemizde ilk kez iş stresi alanındaki doktora tezi 2002 yılında yazılmıştır. 2002 sonrası yıllarda konuya olan ilgi azalmış, daha sonraki yıllarda araştırmacıların ilgisi tekrar artmıştır. En çok tez İstanbul Üniversitesi'nde yazılmıştır. İş stresi pek çok üniversitede araştırmacıların ilgisini çeken konulardandır. En çok Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde tez yazıldığı saptanmıştır. İlgili konu disiplinler arası çalışılmıştır. Bu durum, iş stresi konusunun sosyal bilimler alanı olması ve her disiplinden kişileri ilgilendiren bir konu olması ile bağdaştırılabilir. En çok tez İşletme Anabilim Dalı'nda yazılmıştır. Bu, sosyal bilimler alanında en çok İşletme alanının yaygın

konularından olması ile yorumlanabilir. Tıp fakültesi, İç Hastalıkları, İnşaat Mühendisliği Anabilim dalı gibi birbirinden bağımsız pek çok anabilim dalında iş stresi kavramının çalışılmış olması kavramın farklı alanlarda dikkate alınması gerektiğinin göstergesi olarak değerlendirilebilir. Tezlerin yazıldığı dillere göre incelendiğinde, ülkemizde ağırlıklı olarak eğitim dili Türkçe olduğundan en çok Türkçe dilinde tez yazıldığı saptanmıştır. Danışman unvanlarına bakıldığında, en çok Prof. Dr. Unvanında danışmanın tez yönettiği belirlenmiştir. Bir diğer deyişle, doktora tez öğrencileri iş stresi konusunda Profesör hocaları ile tez yazmayı tercih etmişlerdir. Tezler uygulama alanlarına göre incelendiğinde, en çok otel çalışanlarının örneklem grubu olarak seçildiği saptanmıştır. İş gücü ve terfi rekabetinin yoğun olduğu beyaz yakalı, mavi ve beyaz yakalı çalışanlar ki bu gruplara banka çalışanları, sağlık çalışanları, öğretim üyeleri de dahil edilebilir; iş stresinin yoğun olarak dikkat çektiği ve bu alanlara yönelindiği görülmüştür. Yine

insan ilişkilerinin yoğunluğu nedeniyle sağlık çalışanları, sağlık personeli, hemşireler, huzurevi sakinleri, restoranlar iş stresi açısından dikkat çekici alanlar olarak göze çarpmaktadır. Banka ve sigorta şirketi çalışanları ve tıbbi ilaç tanıtımı çalışanlarında hedef tutturma iş stresinin öne çıkan nedeni olarak görülmektedir. İş stresi her sektörden her bireyin yaşayabildiği bir durum olmasına karşın, en yoğun ve stresli meslekler arasında başı çeken sektörlerden biri olan sağlık sektöründeki uygulamaların sayıca az olması da ayrıca dikkat çekmiştir.

Çalışmanın yapıldığı dönem itibariyle, ilgili literatür incelendiğinde iş stresi alanındaki bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, çalışmanın özgün ve alana katkı sunan, doktora tezlerinin bir arada değerlendirilmiş olması bakımından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Abu Al Rub & R.F. (2004). Job Stress, Job Performance, and Social Support Among Hospital Nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 36 (1), 73-78.

Ahmed, A. & Ramzan, M. (2013). Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR_JBM)*, 61-68.

Ahsan, N., Abdullah, Z., Fie, D.Y.G. & Alam, S.S. (2009). A Study of Job Stress on Job Satisfaction Among University Staff in Malaysia: Empirical Study. *European Journal of Social Sciences*, 8 (1), 121-131.

Aktaş, A.M. (2001). Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 56 (4), 25-42.

Arshadi, N. & Damiri, H. (2013). The Relationship of Job Stress With Turnover Intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84 (2013), 706-710.

Auerbach, S.M., Quick, B.G. & Pegg, P.O. (2003). General Job Stress and Job-Specific Stress in Juvenile Correctional Officers. *Journal of Criminal Justice*, 31, 25-36.

Chen, J. & Silverthone, C. (2008). The Impact of Locus of Control on Job Stress, Job Performance and Job Satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organizational Development Journal*, 29 (7), 572-582.

Efeoğlu, İ.E. ve Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (2), 237-254.

- Elo, S. & Kyngas, H. (2007). The Qualitative Content Analysis Process. *Journal of Advanced Nursing*, 62 (1), 107-115.
- Erşan, E.E., Yıldırım, G., Doğan, O. ve Doğan, S. (2013). Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu ve Algılanan İş Stresi ile Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 14, 115-121.
- Flanagan, N.A. & Flanagan, T.J. (2002). An Analysis of The Relationship Between Job Satisfaction and Job Stress in Correctional Nurses Research in *Nursing & Health*, 2002, 282-294.
- Grunfeld, E., Zitzelsberger, L., Coristine, M., Whelan, T.J., Aspelund, F. & Evans, W.K. (2005). Job Stress and Job Satisfaction of Cancer Care Workers. *Psycho-oncology*, 14, 61-69.
- Gupta, N. & Beehr, T.A. (1979). Job Stress and Employee Behaviors *Organizational Behavior and Human Performance*, 23, 373-387.
- Günbayı, İ. ve Tokel, A. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Stresi Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi. *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3 (5), 77-95.
- Harris, P.E. (1989). The Nurse Stress Index. *An International Journal of Work, Health and Organizations*, 3 (4), 335-346.
- Khalatbari, J., Ghorbanshiroudi, S. & Firouzbakhsh, M. (2013). Correlation of Job Stress, Job Satisfaction, Job Motivation and Burnout and Feeling Stress. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84 (2013), 860-863.
- Klassen, R.M., Usher, E.L. & Bong, M. (2010). Teachers' Collective Efficacy, Job Satisfaction, and Job Stress in Cross-Cultural Context. *The Journal of Experimental Education*, 78, 464-486.
- Jamal, M. (1984). Job Stress and Job Performance Controversy: An Empirical Assesment. *Organizational Behavior and Human Performance, Assessment*, 33, 1-21.
- Lambert, Eric, F., Paoline & E.A. (2008). The Influence of Individual, Job and Organizational Characteristics on Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Criminal Justice Review*, 33 (4), 541-564.
- Mansoor, M., Fida, S., Nassir, S. & Ahmad, Z. (2011). The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 2 (3), 50-56.
- Noblet, A. & LaMontagne, A.D. (2006). The Role of Workplace Promotion in Adressing Job Stress. *Health Promotion International*, 21 (4), 346-353.

- Parker, D.F. & Decotiis, T.A. (1983). Organizational Determinants of Job Stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 160-177.
- Peltzer, K., Shisana, O., Zuma, K., Van Wyk, B., Zungu-Dirwayi & N. (2009). Job Stress, Job Satisfaction and Stress-Related Illnesses Among South African Educators. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 25 (3), 247-257.
- Rizwan, M., Waseem, A. & Bukhari, S.A. (2014). Antecedents of Job Stress and Its Impact on Job Performance and Job Satisfaction. *International Journal of Learning & Development*, 4 (2), 187-203.
- Selye, H. (1950). *The Physiology and Pathology of Exposure To Stress*. Acta Inc., Montreal.
- Shin, W.S. (2007). The Influence of Forest View Through A Window on Job Satisfaction and Job Stress. *Scandinavian Journal of Forest Research*, 22: 248-253.
- Singh, M. M., Amiri, M. & Sabbarwal, S. (2019). Role of Job Stress on Job Satisfaction. *International Journal of Management Studies*, 6 (4), 57-60.
- Stemler, S. (2001). An Overview of Content Analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 7 (17), 1-16.
- Tekingündüz, S., Kurtuldu, A. Ve Öksüz, S. (2015). İş-Aile Yaşam Çatışması, İş Tatmini ve İş Stresi Arasındaki İlişkiler. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3 (4), 27-42.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17 (2), 183-206.
- TDK Sözlük <https://sozluk.gov.tr/>
- Vijayan, M. (2017). Impact of Job Stress on Employees' Job Performance in AAVIN, Coimbatore. *Journal of Organisation & Human Behavior*, 6 (3), 21-29.
- Yapraklı, Ş. ve Yılmaz, M.K. (2010). Çalışanların İş Stresi Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurumda İlaç Mümessilleri Üzerinde Bir Saha Araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (1), 155-183.

PSİKOLOJİK SAHİPLENME DAVRANIŞI ÜZERİNDE KAPSAYICI LİDERLİĞİN ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

The Effect of Inclusive Leadership on Psychological Ownership Behavior: A Field Study

Hakan GÖKGÖZ

Kırklareli Üniversitesi, hakan.gokgoz@klu.edu.tr, Orcid: 0000-0003-4422-6813

Öz

Günümüzün artan rekabet ortamında kurumların, nitelikli, donanımlı ve yetişmiş çalışanlarını elde tutmaları, kurum açısından uzun vadede fayda sağlamaktadır. Bu tür çalışanların kurumda sürekliliği ve devamlılığı, kuruma ve işe karşı psikolojik olarak sahiplenme duygusu kazanmaları ile mümkündür. Çalışanların kurumu ve işi benimsemeleri ve sahiplenmeleri, kurumda kapsayıcı liderlik tarzının oluşmasıyla elde edilebilir. Rahat ulaşılabildikleri, iletişim kurabildikleri, onları destekleyen ve güven veren, fikirlerine önem verip dinleyen liderlerin varlığı, sahiplenme duygusunu oluşturacaktır. Bu araştırmanın amacı, kurumdaki yöneticilerin sergilemiş olduğu kapsayıcı liderlik özelliklerinin ve davranışlarının, çalışanlarda psikolojik sahiplenme davranışı üzerinde etkisinin olup olmadığının incelenmesidir. Araştırma kapsamında tekstil alanında faaliyet gösteren çalışanlara anket uygulanarak elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile LISREL yapısal eşitlik programı yardımıyla analiz edilip sonuçlar yorumlanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre kapsayıcı liderlik bağımsız değişkeni ile psikolojik sahiplenme davranışı bağımlı değişkeni arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre kapsayıcı liderlik değişkeninde oluşacak bir puanlık artışın psikolojik sahiplenme davranışı değişkeninde 0.26 puanlık bir artışa neden olacağı belirtilebilir.

Anahtar kelimeler: Psikolojik Sahiplenme Davranışı, Kapsayıcı Liderlik, Yapısal Eşitlik Modellemesi, Tekstil Sektörü.

Jel Kodları: C10, M10, M19, M54

Abstract

In today's increasingly competitive environment, it is beneficial for the institutions to retain their qualified, equipped and trained employees in the long run. The continuity and continuity of such employees in the institution is possible by gaining a sense of psychological ownership towards the institution and the job. Employees' adoption and ownership of the organization and the job can be achieved through the formation of an inclusive leadership style in the organization. The presence of leaders who they can easily reach, communicate with, support and trust, and listen to their ideas will create a sense of ownership. The purpose of this research is to examine whether the inclusive leadership characteristics and behaviors of the managers in the institution have an effect on the psychological ownership behavior of the employees. Within the scope of the research, the data obtained by applying a questionnaire to the employees operating in the field of textile were analyzed with the help of SPSS statistical program and LISREL structural equation program, and the results were interpreted. According to the results obtained, there is a positive and significant relationship between the independent variable of inclusive leadership and the dependent variable of psychological ownership behavior. Accordingly, it can be stated that a one-point increase in the inclusive

leadership variable will cause an increase of 0.26 points in the psychological ownership behavior variable.

Keywords: *Psychological Ownership Behavior, Inclusive Leadership, Structural Equation Modeling, Textile Industry.*

JEL Codes: *C10, M10, M19, M54*

1. GİRİŞ

Tüm dünyada görülen yoğun rekabet ortamı, birçok kurumun nitelikli çalışanlarını elde tutmaya gayret etmesine yol açmaktadır (Boonsiritomachai, Sud-On ve Sudharatana, 2022: 523). Günümüzün rekabetçi ortamında kurumlar, yeniliğin önemini fark ederek uzun vadeli sürdürülebilirlik için tüm çalışanların ve departmanların yeniliğe açık olmalarını beklemektedir. Yenilikçi iş davranışıyla ilgili bazı riskler, çalışanların geleneksel düşüncüyü reddettiği ve yeni kavramları tartışabildiği bir tür sıra dışı davranış ortamı oluşmasını gerektirmektedir. Bu durum ise, çalışanların yöneticilerini sorgulayabilmeleri ve önemli derecede özerklik elde etmeleri ile mümkündür. Liderler çalışanlarını güçlendirdiğinde, özerklik ve düşüncelerini paylaşma esnekliği de gelişmektedir. Bu bakımdan kapsayıcı liderler, çalışanlara erişilebilirliklerini göstererek, karar alma sürecinin tüm aşamalarına katılımlarını sağlamakla birlikte, çalışanlarını yenilikçi ve benzersiz çözümler geliştirmeye teşvik etmektedirler (Srivastava ve Singh, 2022: 48). Kurumlarda yönetsel faaliyetler bakımından kapsayıcı liderlerin varlığı giderek daha fazla önem kazanmaktadır, çünkü kapsayıcı bir iklim yaratmak için liderliğin merkezi rolü tartışılmazdır (Lavee vd., 2022: 1).

2. PSİKOLOJİK SAHİPLENME DAVRANIŞI

Psikolojik sahiplenme, bireylerin bir sahiplik hedefi ya da bu hedefin bir parçasını kendilerine aitmiş gibi hissettikleri durum olarak tanımlanmaktadır. Ancak bu durum, yasal sahiplikten farklı olarak psikolojik bir durumdur, çünkü birey bir hedefin yasal sahibi olmadan da ona karşı sahiplik veya sahiplenme duygusu hissedebilir (Peck ve Luangrath, 2022: 3). Psikolojik sahiplenme, bireyin bir kuruma karşı tutum ve davranışını etkileyen sahiplenici duygusunu ifade etmektedir. Dolayısıyla bireyde, bir hedefin veya o hedefin bir parçasının kendisine ait olduğu hissini doğurmaktadır. Psikolojik sahiplenmenin temeli, bireyin sahip olma duygusu ile ilgilidir. Psikolojik sahiplenme bilişsel ve duyuşsal olarak ele alındığında, bireyin sahip olunan hedefle ilgili farkındalığını, düşüncelerini, inançlarını ve ona yüklediği kişisel anlam ve duyguyu göstermektedir.

Bunlar da bireylerde psikolojik olarak sahiplenme hissine yol açan motive edici faktörler olarak görülmektedir (Olckers ve Booyesen, 2021: 3).

Psikolojik sahiplenme davranışı, çalışanın gerçekte sahibi olmadığı ama üyesi olduğu kuruma karşı geliştirdiği olumlu bir duygudur. Çalışanlar kendilerini buldukları kurumun bir parçası olarak görmeye başladıklarında ve kendi mutluluk ve refahlarını, çalıştıkları kuruma bağladıklarında psikolojik sahiplenme durumu ortaya çıkmaktadır (Aslan ve Ateşoğlu, 2020: 4185). Psikolojik sahiplenme teorisi şu soru ile başlamaktadır: psikolojik olarak neye sahip olunabilir? İnsanlar doğası gereği hem maddi hem de maddi olmayan nesnelere için sahiplik duygusuna haiz varlıklardır. Sahiplik veya sahiplenme duygusunun temelini oluşturan güdüler, bireyi tatmin edebilecek hedeflerin ve niteliklerin varlığıyla alakalıdır. Bu durumda hedef, bireyin hem dikkatini çekmeli hem de çekici olmalıdır. Ancak o zaman birey, potansiyel olarak etkilenip, motivasyona ve uyarılma ihtiyacına yönelmektedir. Bu hedeflerin aynı zamanda çekici, itibarlı, açık ve ulaşılabilir olması gerekmektedir (Peck ve Shu, 2018: 9). Dolayısıyla bireyin çalıştığı kuruma karşı hissettiği sahiplenme duygusu şu hedefleri içermektedir (Peck ve Shu, 2018: 240-241):

- Bu kurumun benim kurumum olduğunu hissediyorum.
- Bu kurum için kişisel olarak çok fazla sahiplik duygusu hissediyorum.
- Yaptığım işin benim olduğunu ve bu iş için kişisel olarak çok fazla sahiplik duygusu hissediyorum.

Psikolojik sahiplenmenin özü, bireyin bir nesneye karşı sahiplenme duygusuyla sonuçlanan güçlü psikolojik bağı ifade etmektedir. Bireyler, (1) sahip olma hedefini kontrol ederek, (2) sahip olma hedefi hakkında samimi bilgi edinip öğrenerek ve (3) kendi enerjisini ve çabasını sahip olma hedefine yönlendirerek sahiplik duygusu yaşayabilmektedirler. Dolayısıyla bu üçü, psikolojik sahiplenmenin yollarını oluşturmaktadır. Örgütsel bağlamda ise psikolojik sahiplenme, çalışanların buldukları kurumla ilişki kurması veya kendisini kurumuna psikolojik olarak bağlı hissetmesi veya çalışanların kurumları ile kurdukları bir bağ olarak görülmektedir. Psikolojik sahiplenme duygusu oluşan çalışanlarda, kurumun sahibi oldukları ve işin kendilerinin olduğu hissi oluşmaktadır. Psikolojik sahiplenme, bir çalışan ile kurum arasındaki ilişkinin şekillenmesinde önemli bir unsur olarak görülmektedir. Eğer çalışanlar kurumlarına karşı psikolojik sahiplik geliştirirlerse, bu

psikolojik bağ, yaptıkları işle ilgili olumlu tutum ve davranışlarla sonuçlanabilir. Bu nedenle, çalışanlarda psikolojik sahiplenme duygusu oluşturmak ve geliştirmek, kurum için faydalı olan bir durumdur (Feldermann ve Hiebl, 2022: 2). Dolayısıyla psikolojik sahiplenme bir kez oluştuğunda çalışanlarda, iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgüt temelli benlik saygısı, işe bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, performans etkinliği gibi olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Gardner, Pierce ve Ly, 2023: 38).

3. KAPSAYICI LİDERLİK

Liderler, çalışanların buldukları kuruma ait olmalarını sağlamaktan ve kurumu içselleştirmelerini teşvik etmekten sorumludurlar. Kapsayıcı liderlik terimi “ekibindeki çalışanlar açısından erişilebilir olan lider” şeklinde ortaya çıkmışken daha sonra, “çalışanlarının katkılarını kabul etmeye ve onlara değer vermeye istekli lider” şeklinde genişletilmiştir. Dolayısıyla kapsayıcı liderlik, çalışan çeşitliliğine değer veren yöntemleri vurgularken, çalışanların otorite veya ast üst ayırımından korkmadığı zaman fikirlerini paylaşmaya daha istekli olmalarını sağlamaktadır (Srivastava ve Singh, 2022: 49). Kapsayıcı liderlik, kurumun amaçları doğrultusunda çalışanların yeni fikir ve önerilerine açık olan, kendilerine bir şey danışılmak istenildiğinde ulaşılabilir olan, bir problem veya sorun karşısında çalışanlarına destek olan, çalışanları kendilerini kurumun bir parçası olarak hissettirerek güven oluşturan liderlik tarzıdır (Gül ve Çakıcı, 2021: 324-325).

Kapsayıcı liderlik, açıklık, etkililik ve erişilebilirlik gibi liderlik davranışlarına öncelik veren, astlarla tam etkileşimi kapsayan, onların ihtiyaç ve fikirlerine daha fazla dikkat eden, önem veren ve görüşlerini aktif olarak dinleyen liderlik tarzıdır. Kapsayıcı liderler, çalışanlarıyla ilişki kurarak onların kendi kendilerini kontrol etme davranışlarına teşvik etmektedirler. Kapsayıcı liderliğin tipik davranışsal özellikleri, çalışanların görüşlerini dinlemek, başarısızlıklarına hoşgörü göstermek, onların hatalarına rasyonel bir şekilde bakmak ve hata yaptıklarında onları cesaretlendirmek, yönlendirmek ve dinlemeye istekli olmak şeklinde belirtilmektedir. Dolayısıyla mükemmel performans gösteren çalışanları övmenin yanı sıra, iyi bir iş yaptıklarında astların fikirlerine değer vermek de önemlidir. Bununla birlikte, kapsayıcı liderlik tarzı, liderin çalışanlarıyla daha fazla etkileşime girdiği, onların ihtiyaçlarına önem verdiği, fikirlerini dinlediği, çalışanlarıyla iyi kişilerarası iletişim kurduğu bir yönetsel liderliği ifade etmektedir. Bu durum, çalışanların kuruma aktif katılımı, fikirlerinin desteklenmesi için örgütsel kaynakların kullanılması ve

çalışanlarda yenilikçi davranışlar yaratılması için ideal bir ortam oluşturmaktadır. Bu sayede çalışanların iş deneyimlerini iyileştirme, üretkenliklerini artırma ve kurumdaki yenilikçi davranışları teşvik etmeye yardımcı olmaktadır (Wu ve Li, 2023: 2).

Kapsayıcı liderlik, ekibindekilerle etkileşimlerinde açıklık ve erişilebilirlik sergileyen liderleri temsil etmektedir. Bu durum, kurumsal düzeyde çeşitliliği teşvik ederek, çalışanların yenilikçiliğini ve iş tatminini artırmak gibi bireysel düzeyde çeşitli olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Lavee vd., 2022: 1). Bir kurumda açık bir ortamın tesisi, genel olarak kapsayıcı liderler tarafından çalışanlara sağlanan eşit muamele, çalışanların kendilerine adil davranıldığını ve değer verildiğini hissetmelerini sağlamakta ve bu da çalışanları örgütsel yaşamda karşılaştıkları sorunlar karşısında yaratıcı ve pratik düşünmeye sevk etmektedir. Ayrıca açıklık, erişilebilirlik ve etkililik ile karakterize edilen kapsayıcı liderlik tarzı, çalışanlarda işe uyum duygusu yaratarak çalışanların motivasyonu artırarak çalışanların refahını ve yenilikçi davranışlarını desteklemektedir. Kapsayıcı liderlik tarzı, kurumda işbirlikçi davranışı teşvik etmenin yanı sıra, çalışanların farklı fikirlerini ifade etmelerini sağlayarak karmaşık durumları yönetme özgürlüğü vererek çalışanları teşvik etmektedir. Sonuç olarak çalışanlar, fikirlerini ve önerilerini cesurca ortaya koymaya teşvik edildiğinde, liderleri tarafından yalnızca takdir etmekle kalmaz, iş performansları da takdir edilerek yeni fikirlerinin dinlemesine olanak sağlamaktadırlar (Wu ve Li, 2023: 3).

4. METODOLOJİ

4.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, işletmelerdeki yöneticilerin göstermiş oldukları kapsayıcı liderlik özelliklerinin, çalışanlarda görülen psikolojik sahiplenme davranışı üzerinde etkisinin olup olmadığının belirlenmesidir. Çalışanların görev yaptıkları işletmede bağlı buldukları yönetici konumundakilerin kapsayıcı liderlik özelliklerine sahip olmaları ve bunu çalışanlarına hissettirmeleri, çalışanların buldukları kuruma ve yaptıkları işe karşı psikolojik olarak sahiplenme duygusu hissetmeleri ve psikolojik sahiplenme davranışı sergilemeleri bakımından önemlidir.

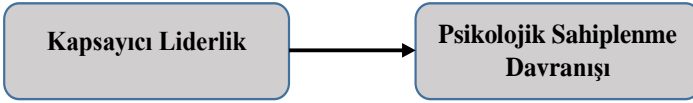
Araştırma için gerekli veriler, yüzyüze anket uygulaması ile elde edilmiş olup, çalışmada 5li likert ölçeğine göre hazırlanan, Carmeli, Reiter-Palmon ve Ziv (2010) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması, geçerliliği ve güvenilirliği Gül ve Çakıcı (2021) tarafından yapılabildiği test edilen 9 maddeden

oluşan “kapsayıcı liderlik ölçeği” ile Shukla ve Singh (2015) geliştirilen ve Türkçe uyarlaması, geçerliliği ve güvenilirliği Aslan ve Ateşoğlu (2020) tarafından yapıp test edilen 10 maddeden oluşan “psikolojik sahiplenme ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile LISREL yapısal eşitlik programı yardımıyla analiz edilip sonuçlar yorumlanmıştır.

Araştırma için Kırklareli Üniversitesi Rektörlüğü Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu 23.01.2023 tarih ve E-35523585-302.99-75478 sayılı etik kurul izni mevcuttur. Araştırma kapsamında 2023 yılı şubat ayı içerisinde Kırklareli Organize Sanayi Bölgesinde tekstil alanında faaliyet gösteren 107 çalışana anket uygulanarak elde edilen veriler analiz edilerek yorumlanmıştır.

4.2. Araştırmanın Modeli ve Bulgular

Araştırmanın modelinde araştırmanın bağımsız değişkenini kapsayıcı liderlik ve bağımlı değişkenini ise psikolojik sahiplenme davranışı oluşturmaktadır. Araştırmanın modeline göre (şekil 1) kapsayıcı liderlik değişkeninin psikolojik sahiplenme davranışı değişkeni üzerindeki etkisinin varlığı ve aralarındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Oluşturulan araştırma modelinin test edilmesinden önce araştırmanın değişkenlerine faktör analizi uygulanmıştır. Kapsayıcı liderlik ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktör altında toplandığı ve bunun da toplam varyansın % 47,487’sini açıkladığı görülmektedir. KMO örneklem yeterlilik testi sonucuna göre örneklemin yeterli düzeyde olduğu (0,820) görülmektedir (Bartlett’s küresellik testi Sig. 0,000, χ^2 371,130 ve serbestlik derecesi 36). Psikolojik sahiplenme davranışı ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ise ölçeğin tek faktör altında toplandığı ve bunun da toplam varyansın % 54,929’unu açıkladığı görülmektedir. KMO örneklem yeterlilik testi sonucuna göre örneklemin yeterli düzeyde olduğu (0,889) görülmektedir (Bartlett’s küresellik testi Sig. 0,000, χ^2 621,084 ve serbestlik derecesi 45). (Çokluk, Şekercioğlu ve

Büyüköztürk, 2016: 207). Faktör analizi sonrasında araştırmada kullanılan ölçeklere güvenirlik analizi yapılmıştır.

Tablo 1. Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Kapsayıcı Liderlik Ölçeği	9	0,858
Psikolojik Sahiplenme Davranışı Ölçeği	10	0,905
Anketin Tamamı	19	0,870

Yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına göre (tablo 1) Cronbach's Alpha değerlerinin 0,80 değeri üzerinde olmaları, ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğunu ifade etmektedir (Lorcu, 2015: 208).

Araştırmada 5li likert ölçeği kullanılmış olup veri sisteminde “kesinlikle katılmıyorum 1, katılmıyorum 2, kararsızım 3, katılıyorum 4, kesinlikle katılıyorum 5” olarak puanlandığı için hem kapsayıcı liderlik ölçeğinde hem de psikolojik sahiplenme davranışı ölçeğinde madde ortalamalarının, ortalama değerler üzerinde oldukları tablo 2 ve tablo 3’te görülmektedir.

Tablo 2. Kapsayıcı Liderlik Ölçeğinin Madde Ortalamaları

Yöneticim, yeni fikirlere açıktır.	3,36
Yöneticim, iş süreçlerini iyileştirebilecek yeni fırsatlara önem verir.	3,42
Yöneticim, istenen hedefleri ve bu hedeflere ulaşma yollarını tartışmaya açıktır.	2,98
Yöneticim, sorunlar hakkında istişare yapmaya hazırdır.	3,40
Yöneticim, bu kurumda sürekli olarak var olan ve hazır bulunan bir kişidir.	3,27
Yöneticim, kendisine iş ile ilgili bir şey danışmak istediğimde hazırdır.	3,40
Yöneticim, taleplerimi dinlemeye hazırdır.	3,60
Yöneticim, ortaya çıkan meselelerde kendisine ulaşabilmem için beni teşvik eder.	3,31
Yöneticim, ortaya çıkan sorunları tartışmak için erişilebilirdir.	3,48

Kapsayıcı liderlik ölçeğinde en yüksek ortalamaya sahip madde “Yöneticim, taleplerimi dinlemeye hazırdır (3,60)” ve en düşük ortalamaya sahip madde ise “Yöneticim, istenen hedefleri ve bu hedeflere ulaşma yollarını tartışmaya açıktır (2,98)” olarak bulunmuştur. Dolayısıyla araştırmaya dahil olan çalışanların yöneticileri ile rahatça iletişim kurabildikleri ve taleplerini iletme konusunda kendilerine kolay ulaşabildikleri söylenebilir. Ancak buna karşın, yöneticilerin kararlar veya hedefler konusunda ya da işin süreci ve yöntemi bakımından çalışanlarla tartışmaktan yana olmadıkları belirtilebilir.

Tablo 3. Psikolojik Sahiplenme Davranışı Ölçeğinin Madde Ortalamaları

Bu kuruma ait olduğumu hissediyorum.	3,86
İşyerimde kendimi rahat hissediyorum.	4,00
Bu kurumda çalışmayı çok seviyorum.	3,90
İşyerim benim için ikinci bir yuva gibidir.	3,74
Benim refahım kurumumun refahına bağlıdır.	3,80
Kurumumdaki sorunları kendi sorunlarım olarak görürüm.	3,53
Kurumumda herhangi bir şey yolunda gitmezse, düzeltici girişimlerde bulunurum.	3,26
Kurumum ihtiyaç duyduğunda, daha çok çalışırım.	3,36
İşyeri dışındakilere, kurumumun doğru imajını yansıtacak şekilde davranırım.	3,52
Çalıştığım kuruma yeni gelişmeleri getirmek için çabalarım.	3,51

Psikolojik sahiplenme davranışı ölçeğinde en yüksek ortalamaya sahip madde “İşyerimde kendimi rahat hissediyorum (4,00)” ve en düşük ortalamaya sahip madde ise “Kurumumda herhangi bir şey yolunda gitmezse, düzeltici girişimlerde bulunurum (3,26)” şeklinde görülmektedir. Bu bakımdan araştırmaya katılan çalışanların hem buldukları kurumu hem de işlerini benimsedikleri söylenebilir. Ayrıca buldukları kurumda karşılaştıkları olumsuz bir durumda buna müdahale etmeye yatkın oldukları da belirtilebilir.

Tablo 4. Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

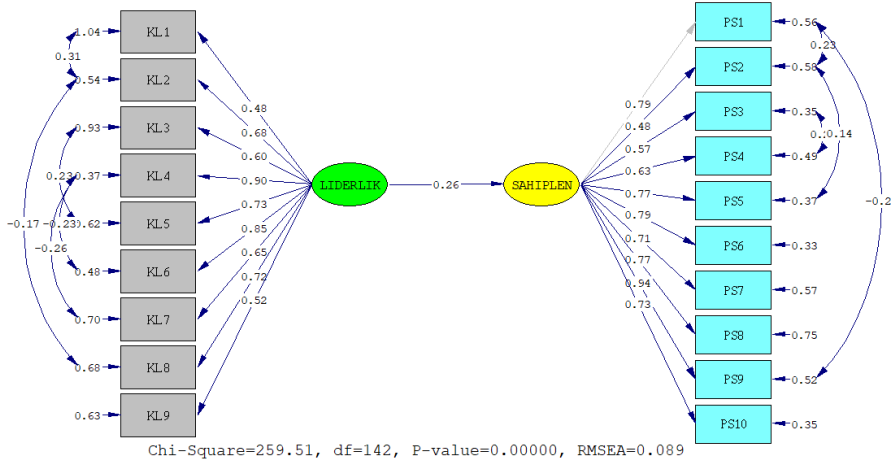
	Ortalama	Standart sapma
Kapsayıcı Liderlik	3,36	0,73037
Psikolojik Sahiplenme Davranışı	3,65	0,71841

Araştırmanın bağımsız değişkeni ve bağımlı değişkeninin genel ortalamalarına bakıldığında ise tablo 4’te hem kapsayıcı liderlik değişkeninin (3,36) hem de psikolojik sahiplenme davranışı değişkeninin (3,65) ortalamalarının yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Dolayısıyla araştırmaya katılan çalışanların kurumdaki yöneticileri ile iyi ilişkiler kurdukları, onları lider olarak kabul ettikleri, onlara kolay ulaşılabilir oldukları ve fikirlerini rahatça ifade ettikleri belirtilebilir. Ayrıca katılımcıların çalıştıkları kuruma ve yaptıkları işe karşı sahiplenme davranışına yatkın oldukları ifade edilebilir.

Tablo 5. Yapısal Modelin Uyum Ölçütleri

χ^2	df	χ^2/df	p değeri	RMSEA	RMR	SRMR	NFI
259.51	142	1.8	0.00000	0.089	0.08	0.08	0.88
NNFI	PNFI	CFI	RFI	IFI	GFI	AGFI	PGFI
0.93	0.73	0.94	0.85	0.94	0.79	0.72	0.59

Yapısal modelin uyum ölçütlerindeki sonuçlar incelendiğinde (tablo 5) elde edilen değerlerin çoğunluğunun belirtilen referans aralıklarında oldukları ve buna göre de araştırma modelinin kabul edilebilir bir model olduğu söylenebilir (İlhan ve Çetin, 2014: 31; Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller 2003: 52). (χ^2 ki-kare değeri, df serbestlik derecesi, RMSEA yaklaşık hataların ortalama karekökü, RMR ortalama hataların karekökü, SRMR standartlaştırılmış ortalama hataların karekökü, NFI normlaştırılmış uyum indeksi, NNFI normlaştırılmamış uyum indeksi, PNFI sıkı normlaştırılmış uyum indeksi, CFI karşılaştırmalı uyum indeksi, RFI görece uyum indeksi, IFI fazlalık uyum indeksi, GFI iyilik uyum indeksi, AGFI düzeltilmiş iyilik uyum indeksi, PGFI sıkı iyilik uyum indeksi). Yapılan analiz sonrası ortaya çıkan yapısal eşitlik modellemesi sonucu elde edilen yol diyagramı şekil 2’de görülmektedir.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modeline göre kapsayıcı liderlik değişkeni ile psikolojik sahiplenme davranışı değişkeni arasındaki yol katsayısı 0.26 olarak görülmektedir. Ayrıca modelin ki-kare değeri ile serbestlik derecesinin birbirine oranı, p değeri ve RMSEA değeri uygun referans aralıklarındadır. Modelin iyileştirilmesi adına iki değişkenin de maddeleri arasında modifikasyona gidilmiştir. Sonuç olarak elde edilen yapısal eşitlik modeli sonuçları tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Değişkenler Arası İlişki	Standart yük	t-değeri
Kapsayıcı liderlik → Psikolojik sahiplenme davranışı	0.26	3.96

Yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre kapsayıcı liderlik bağımsız değişkeni ile psikolojik sahiplenme davranışı bağımlı değişkeni arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (0. 26). Ayrıca iki değişken arasındaki t değeri 3.96 olarak bulunmuştur ve bu da modelin 0.01 anlamlılık düzeyinde (t-değeri 2.576 değerinden büyük olduğu için) olduğunu ifade etmektedir (Çelik ve Yılmaz, 2016: 150; Şimşek, 2007: 86). Son olarak da yapısal eşitlik modeli aşağıdaki şekilde formüle edilmiştir.

$$\text{Psikolojik sahiplenme davranışı} = 0.26 \times \text{Kapsayıcı liderlik}$$

Ortaya çıkan bu formüle göre kapsayıcı liderlik değişkeninde oluşacak bir puanlık artışın psikolojik sahiplenme davranışı değişkeninde 0.26 puanlık bir artışa neden olacağı veya tam tersi olarak da kapsayıcı liderlik değişkeninde

oluşacak bir puanlık azalışın psikolojik sahiplenme davranışı değişkeninde 0.26 puanlık bir azalışa neden olacağı söylenebilir (Çelik ve Yılmaz, 2016: 132).

Elde edilen bu sonuç, çalışanların yöneticileri ile iyi ilişkiler kurduklarını, onlara her an ulaşabildiklerini, onlardan yardım gördüklerini, taleplerini rahatça iletebildiklerini, işyerinde kendilerini özgürce ifade edebildiklerini ve yöneticilerini de bu bakımdan kapsayıcı liderlik vasfına sahip olarak gördüklerini ifade etmektedir. Kurumda oluşan bu durum, doğal olarak çalışanların işyerinde kendilerini rahat, huzurlu ve mutlu hissetmelerine ve dolayısıyla da çalışanlarda kurumlarına karşı psikolojik olarak sahiplenme duygusu oluşmasına yol açmaktadır. Çalışanlar yöneticilerini ne kadar fazla kapsayıcı lider olarak görürlerse, çalışanlar da buldukları kurumu ve yaptıkları işi benimseyerek, severek ve içselleştirerek kurumlarını psikolojik sahiplenme davranışına yönelecektir.

Tablo 7. Araştırmanın Demografik Faktörleri

Demografik Faktörler		Sayı	Yüzde	Demografik Faktörler		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	95	% 88,8	Eğitim durumu	İlköğretim	47	% 43,9
	Erkek	12	% 11,2		Lise	50	% 46,7
Medeni durum	Evli	86	% 80,4		Önlisans	10	% 9,4
	Bekar	21	% 19,6	Yaş aralığı	25 yaş ve altı	12	% 11,2
Çalışma süresi	1 yıl ve altı	12	% 11,2		26 - 30 yaş arası	24	% 22,4
	2 - 5 yıl arası	36	% 33,6		31 - 35 yaş arası	18	% 16,8
	6 - 10 yıl arası	47	% 43,9		36 - 40 yaş arası	34	% 31,8
	11 yıl ve üzeri	12	% 11,3		41 - 45 yaş arası	12	% 11,2
				46 yaş ve üzeri	7	% 6,6	

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine bakıldığında (tablo 7) cinsiyet açısından % 88,8 kadın ve % 11,2 erkek, medeni durum bakımından % 80,4 evli ve % 19,6 bekar, eğitim durumları bakımından % 43,9 ilköğretim, % 46,7 lise ve % 9,4 önlisans mezunu, çalışma süresi bakımından % 11,2'si 1 yıl ve altı, % 33,6'sı 2-5 yıl arası, % 43,9'u 6-10 yıl arası ve % 11,3'ü de 11 yıl ve üzeri, yaş aralığı olarak ise % 11,2'si 25 yaş ve altı, % 22,4'ü 26-30 yaş arası, % 16,8'i 31-35 yaş arası, % 31,8'i 36-40 yaş arası, % 11,2'si 41-45 yaş arası ve % 6,6'sı da 46 yaş ve üzeri olarak bulunmuştur. Araştırmaya katılan örnekleme katılımcıların büyük çoğunluğunu kadın çalışanlar ve evli çalışanlar oluşturmaktadır.

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan normallik testi sonucuna göre araştırma verileri normal dağılım göstermediği için demografik faktörlerden olan cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi ve yaş aralığı ile araştırmanın bağımsız değişkeni kapsayıcı liderlik ve bağımlı değişkeni psikolojik sahiplenme davranışı arasında parametrik olmayan testler uygulanmıştır. Buna göre değişkenler arası farklılığı belirlemek amacıyla ikili karşılaştırma gerektiren demografik faktörler (cinsiyet ve medeni durum) için Mann-Whitney U Testi ve çoklu karşılaştırma gerektiren demografik faktörler (eğitim durumu, çalışma süresi ve yaş aralığı) için Kruskal Wallis Testi ile analiz yapılmıştır (tablo 8).

Tablo 8. Araştırmanın Değişkenleri ile Demografik Faktörler Arası Farklılık Testleri

Araştırmanın Değişkenleri	Demografik Faktörler	p değeri
Kapsayıcı liderlik	Cinsiyet	0,278
	Medeni durum	0,516
	Eğitim durumu	0,310
	Çalışma süresi	0,853
	Yaş aralığı	0,442
Psikolojik sahiplenme davranışı	Cinsiyet	0,656
	Medeni durum	0,750
	Eğitim durumu	0,337
	Çalışma süresi	0,339
	Yaş aralığı	0,383

Araştırmanın demografik faktörleri ile ilgili farklılıkları belirlemek amacıyla uygulanan Mann-Whitney U Testi ve Kruskal Wallis Testi sonuçlarına göre bulunan p değerlerinin tamamının 0,05 değerinden yüksek olması nedeni ile hem kapsayıcı liderlik değişkeni hem de psikolojik sahiplenme davranışı değişkeni ile araştırmanın demografik değişkenleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu bakımdan araştırmaya dahil olan çalışanların, yöneticilerini kapsayıcı lider olarak görmelerinin ve çalıştıkları kuruma karşı psikolojik sahiplenme davranış sergilemelerinin, araştırmaya katılan çalışanların cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu, çalışma süresi ve yaş aralığı gibi değişkenlerden etkilenmediği söylenebilir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, işletmelerdeki yöneticilerin göstermiş oldukları kapsayıcı liderlik özelliklerinin, çalışanlarda görülen psikolojik sahiplenme davranışı üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Araştırmanın modeline göre kapsayıcı liderlik değişkeninin psikolojik sahiplenme davranışı değişkeni üzerindeki etkisinin varlığı ve aralarındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bunun için yapılan analiz ile oluşan yapısal eşitlik modeli sonucuna göre kapsayıcı liderlik değişkeni ile psikolojik sahiplenme davranışı değişkeni arasındaki yol katsayısı 0.26 olarak görülmektedir. Buna göre kapsayıcı liderlik değişkeni ile psikolojik sahiplenme davranışı değişkeni arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Dolayısıyla kapsayıcı liderlik değişkeninde oluşacak bir puanlık artışın psikolojik sahiplenme davranışı değişkeninde 0.26 puanlık bir artışa neden olacağı söylenebilir. Elde edilen bu sonuç, çalışanların yöneticileri ile iyi ilişkiler kurduklarını, onlara her an ulaşabildiklerini, onlardan yardım gördüklerini, taleplerini rahatça iletebildiklerini, işyerinde kendilerini özgürce ifade edebildiklerini ve yöneticilerini de bu bakımdan kapsayıcı liderlik vasfına sahip olarak gördüklerini ifade etmektedir. Kurumda oluşan bu durum, doğal olarak çalışanların işyerinde kendilerini rahat, huzurlu ve mutlu hissetmelerine ve dolayısıyla da çalışanlarda kurumlarına karşı psikolojik olarak sahiplenme duygusu oluşmasına yol açmaktadır. Çalışanlar yöneticilerini ne kadar fazla kapsayıcı lider olarak görürlerse, çalışanlar da buldukları kurumu ve yaptıkları işi benimseyerek, severek ve içselleştirerek kurumu psikolojik sahiplenme davranışına yönelecektir.

Bulunan bu sonuca paralel olarak Zeng, Wang ve Chen (2023) kapsayıcı liderliğin psikolojik sahiplenmeye olumlu etkisinin olduğunu ve kapsayıcı liderliğin, psikolojik sahiplenme davranışını arttırarak çalışanların işten

ayrılma niyetlerini azalttığını, Wilhelm ve arkadaşları (2022) psikolojik sahiplenmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu, Durmuş (2023) çalışanların örgütsel faaliyetlerde duygusal ahlaki dikkate almalarının, iş faaliyetlerini psikolojik olarak sahiplenmelerine olumlu katkı sağladığını, çalışanların kurumda geliştirdikleri sosyal ilişkilerin, kurumu ve iş faaliyetlerini psikolojik olarak sahiplenme davranışlarına olumlu katkı sağladığını ifade etmektedir. Aslan (2020), liderlerin sergilediği güçlendiren, güven veren ve etik duygular içeren davranışların, çalışanların psikolojik sahiplenme duygularını arttırdığını ve bunun da çalışanların işlerini ve kurumlarını sahiplenmede motive edici bir etkisinin olduğunu, Şenol ve Üzüm (2020) psikolojik sahiplenme davranışındaki artışın iş memnuniyetine, örgütsel bağlılığa, motivasyon ve performans artışına katkı sağladığını belirtmektedirler. Boonsiritomachai, Sud-On ve Sudharatana (2022) kurumların, çalışanlarına işlerinde özerklik ve özgürlüğe sahip olduklarını hissettikleri bir çalışma ortamı sağlamaları gerektiğini ve ayrıca yöneticilerin davranışlarının diğer çalışanlara örnek olması için şeffaf ve hesap verebilir olarak şekillenmesi gerektiğini belirtmektedirler. Bu tür uygulamalar, psikolojik sahiplenme duygusunun oluşmasına yol açmaktadır. Psikolojik sahiplenme duygusu yüksek olan çalışanlarda, gönüllü olarak görev ve sorumluluk alma, yüksek performans gösterme gibi olumlu durumlar görüldüğü, ayrıca devamsızlık ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı görülmektedir (Aslan ve Ateşoğlu, 2020: 4185).

Srivastava ve Singh (2022) kapsayıcı liderliğin, yenilikçi iş davranışı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ve bu sayede liderlerinin çalışanlarına daha iyi performans göstermeleri konusunda yardımcı olduğunu saptamışlardır. Wu ve Li (2023) kapsayıcı liderliğin, çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ve kapsayıcı liderler tarafından kullanılan bu liderlik tarzının, çalışanlara daha rahat bir durum ve ortam yaratmaya yardımcı olduğunu belirtmiştir. Baş (2022) kapsayıcı liderliğin çalışanların performansına ve çalışanların psikolojik güvenlik duygusuna olumlu etki ettiğini, karar alma aşamalarına çalışanların dâhil edilerek kendilerinin desteklendiklerini hissetmelerinin performanslarında artışa yol açtığını belirtmiştir. Okçu ve Deviren (2021) çalışanların kapsayıcı liderlik davranışlarına ilişkin algılarının yüksek olduğu saptamışlardır. Zeng, Wang ve Chen (2023) kapsayıcı liderlerin, çalışanlara adil davranarak, kendilerini geliştirmeleri için fırsatlar sunarak, çalışanlarla iletişime dikkat ederek, aidiyet, öz-yeterlik ve öz kimlik duygularını arttırarak çalışanların

psikolojik sahiplenme düzeylerini arttırabileceklerini ifade etmektedirler. Kurumda kapsayıcı liderliğin varlığı, çalışanlarda psikolojik güvenliğin gelişimine katkı sağlayarak, çalışanların risk alma konusunda daha cesaretli olmalarına yol açmaktadır. Bu sayede kurumda çalışanların yaratıcılıklarını sergileme yeteneği açığa çıkarken, çalışanların verimliliği artarak daha iyi performans elde etmeleri sağlanabilir (Gül ve Çakıcı, 2021: 335-336). Avcı'ya göre (2022) kurumlarda çalışanların dahil olduğu örgüt ikliminin oluşturulması için kapsayıcı liderliğe ihtiyaç duyulmaktadır.

Feldermann ve Hiebl (2022), hali hazırda psikolojik sahiplenme davranışı gösteren veya en azından bunu geliştirmek için güçlü bir potansiyeli olan çalışanların elde tutulmasının önemli olduğunu ifade etmektedirler. Bu sayede çalışanlar fikir ve düşüncelerini ifade etmekten çekinmeden, kurumun üretim veya yönetimindeki sorunlarıyla ilgili aktif olarak geri bildirim sağlanmakta ve böylece yenilikçi davranışlarının ortaya çıkmasına imkan sağlanmaktadır. Aynı şekilde kapsayıcı lider ile çalışanları arasındaki ilişkinin kalitesi arttıkça aralarındaki psikolojik güven güçlenerek çalışanlar, işlerine daha aktif bir şekilde dahil olacak ve yenilikçi iş fikirleri yaratacaklardır. Sonuç olarak bir kurumda, çalışanlar ile yöneticilerin aktif ve etkili bir şekilde iletişim kurabilmeleri için bir örgüt kültürü oluşturulmalı, rahat ve uyumlu bir örgütsel ortam yaratılmalı, kapsayıcı liderlik tarzı geliştirilerek çalışanları önemsemek, onlara saygı duymak, çalışanlara açık ve erişilebilir bir tavırla yaklaşmak, iletişim kurmak, çalışanların yenilikçi fikirlerini aktif olarak dinlemek önemlidir (Wu ve Li, 2023: 8). Ancak bu sayede çalışanlar, buldukları kurumu ve yaptıkları işi benimseyerek, özümseyerek ve içselleştirerek, psikolojik sahiplenme duygusunu geliştirebilirler.

Yapılan araştırmada elde edilen diğer bir sonuca göre hem kapsayıcı liderlik değişkeninin hem de psikolojik sahiplenme davranışı değişkeninin genel ortalama değerlerinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Dolayısıyla araştırmaya katılan çalışanların kurumdaki yöneticileri ile iyi ilişkiler kurdukları, onları lider olarak kabul ettikleri ve ayrıca çalıştıkları kuruma ve yaptıkları işe karşı sahiplenme davranışına yatkın oldukları ifade edilebilir. Sonuç olarak araştırmaya katılan çalışanlara göre yöneticilerinin, yeni fikirlere açık olması, iş süreçlerini iyileştirebilecek yeni fırsatlara önem vermesi, istenen hedefleri ve bu hedeflere ulaşma yollarını tartışmaya açık olması, sorunlar hakkında istişare yapmaya hazır olması, kurumda sürekli olarak var olan ve hazır bulunan bir kişi olması, kendisine iş ile ilgili bir şey

danışılmak istendiğinde hazır olması, talepleri dinlemeye hazır olması, ortaya çıkan meselelerde kendisine ulaşılabilir olması ve ortaya çıkan sorunları tartışmak için erişilebilir olması, bu yöneticilerin kapsayıcı lider özelliklerine sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca araştırmaya katılan çalışanların kendilerini buldukları kuruma ait hissetmeleri, işyerinde rahat hissetmeleri, buldukları kurumda çalışmayı sevmeleri, kurumlarını ikinci bir yuva gibi görmeleri, kendi refahlarının kurumun refahına bağlı olduğunu düşünmeleri, kurumdaki sorunları kendi sorunları olarak görmeleri, kurumda herhangi bir şey yolunda gitmezse düzeltici girişimlerde bulunmaları, kurum ihtiyaç duyduğunda daha çok çalışmaya meyilli olmaları, işyeri dışındakilere kurumun doğru imajını yansıtacak şekilde davranmaları ve kuruma yeni gelişmeleri getirmek için çaba göstermeleri, araştırmaya katılan çalışanların psikolojik sahiplenme davranışı gösterdiklerine işaret etmektedir. Psikolojik sahiplenme davranışı ve kapsayıcı liderlik konularında farklı zaman dilimlerinde, başka bölgelerde veya başka sektörlerde yapılacak çalışmaların farklı sonuçlar doğurması mümkündür.

KAYNAKÇA

Aslan, H. (2020) Hizmetkâr Liderliğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sahiplenmenin Aracı Rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1): 196-212.

Aslan, M. ve Ateşoğlu, H. (2020). Psikolojik Sahiplenme Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4184-4195.

Avcı, A. (2022). Örgüt İklimi ve Kamu Kurumlarında Kapsayıcı Liderlik Üzerine Bir İnceleme. *International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, 8(64): 1896-1899.

Baş, M. (2022). Kamu Çalışanlarının Kapsayıcı Liderlik Algısı Üzerine Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 343-354.

Boonsiritomachai, W. Sud-On, P. & Sudharatana, Y. (2022). The Effect of Psychological Ownership on Organisational Commitment. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 43, 523-530.

Carmeli, A., Reiter-Palmon, R. & Ziv, E. (2010). Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260.

Çelik, H.E. ve Yılmaz, V. (2016). LISREL 9.1 ile Yapısal Eşitlik Modellemesi. 3. Baskı, Ankara: Anı.

Çokluk, Ö. Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2016). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları. 4. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.

Durmuş, İ. (2023). Organizational Activities of Employees in Terms of Psychological Ownership Theory: Emotional Morality, Ego, Social Relationships, Jealousy, and Organizational Commitment Behaviors. 6. International Social Sciences and Innovation Congress, 450-466.

Feldermann, S.K. & Hiebl, M.R.W. (2022). Psychological Ownership and Stewardship Behavior: The Moderating Role of Agency Culture. *Scandinavian Journal of Management*, 38, 1-12.

Gardner, D.G., Pierce, J.L. & Lv, F. (2023). An Empirical Examination of the Genesis of Psychological Ownership. *Merits*, 3, 37-50.

Gül, E. ve Çakıcı, A.B. (2021). Kapsayıcı Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması ve Kapsayıcı Liderliğin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Aracılık Rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(2), 323-339.

İlhan, M. ve Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (Yem) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.

Lavee, E. vd. (2022). Between Inclusive Leadership and Excluding Practices: Leaders' Encouragement of Extra-Role Engagement among Frontline Social Services Providers. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1-8.

Lorcu, F. (2015). Örneklerle Veri Analizi- SPSS Uygulamalı. Ankara: Detay.

Okçu, V. ve Deviren, İ. (2021). Kapsayıcı Liderlik Ölçeğinin (KLÖ) Geliştirilmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(20), 321-333.

Olckers, C., & Booyesen, C. (2021). Generational Differences in Psychological Ownership. *SA Journal of Industrial Psychology*, 47, 1-13.

Peck, J. & Luangrath, A.W. (2022). A Review and Future Avenues for Psychological Ownership in Consumer Research. *Consumer Psychology Review*, 1-66.

Peck, J. & Shu, S.B. (2018). *Psychological Ownership and Consumer Behavior*. Switzerland: Springer.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. & Müller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research*, 8(2), 23-74.

Shukla, A. & Singh, S. (2015). Psychological Ownership: Scale Development and Validation in the Indian Context. *International Journal of Indian Culture and Business Management*, 10(2), 230-251.

Srivastava, S. & Singh, L.B. (2022). Inclusive Leadership and Innovative Work Behavior: Mediating Role of Thriving At Work. *Corporate Governance Insight*, 4(2), 47-63.

Şenol, L. ve Üzüm, B. (2020). Demografik Özellikler ve Psikolojik Sahiplenme: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(3), 760-770.

Şimşek, Ö.F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş (Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları)*. Ankara: Ekinoks.

Wilhelm, B., Simarasl, N., Riar, F.J. & Kellermanns, F.W. (2022). Organizational Citizenship Behavior: Understanding Interaction Effects of Psychological Ownership and Agency Systems. *Review of Managerial Science*, 1-28.

Wu, G. & Li, M. (2023) Impact of Inclusive Leadership on Employees' Innovative Behavior: A Relational Silence Approach. *The Journal Frontiers in Psychology*, 1-10.

Zeng, D., Wang, B. & Chen, W. (2023). Inclusive Leadership Can Improve Nurses' Psychological Ownership and Reduce Their Turnover Intention Under The Normalization of COVID-19 Prevention. *The Journal Frontiers in Psychology*, 1-13.

ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİĞİN BİR ÖNCÜLÜ OLARAK İÇ GİRİŞİMCİLİK: SİGORTA VE REASÜRANS BROKERLİĞİ ŞİRKET ÖRNEĞİ

Betül BALKAN AKAN

Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Hayrabolu Meslek Yüksekokulu, Finans,
Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, bbalkan@nku.edu.tr,
ORCID: 0000-0001-6028-4592

Feyza Çağla ORAN

Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Acil Yardım ve
Afet Yönetimi Bölümü, foran@nku.edu.tr,
ORCID: 0000-0002-1366-2543

Öz

Çalışmada, sigorta ve reasürans brokerliği şirketi çalışanlarının iç girişimciliklerinin örgütsel yenilikçiliğe etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. İstanbul ilinin metropol niteliği taşıması nedeniyle erişim kısıtları da göz önüne alınarak rastgele seçilen bir broker şirketinde toplam 58 çalışan üzerinde yapılan çalışmada yüz yüze anket tekniği ile toplanan veriler “SPSS 22 paket programı” ve “Smart PLS 4” programı ile analiz edilerek yorumlanmıştır. Öncelikle elde edilen verilere SPSS 22 Paket Programı Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmış daha sonra ise non-parametrik testler kullanılmıştır. Ardından toplanan verilerin normal dağılım göstermemesi ve göreceli olarak az bir sayıda olması sebebiyle PLS-SEM yöntemi kullanılarak Smart PLS yazılımı aracılığıyla veri analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; iç girişimciliğin alt boyutları olan proaktiflik, risk alma ve yenilikçilik boyutlarının örgütsel yenilikçilik alt boyutları olan yönetim ve süreç boyutları üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iç girişimcilik ve örgütsel yenilikçiliğin bazı sosyo-demografik özellikler açısından farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. İç girişimcilik ve örgütsel yenilikçiliğin sigorta ve reasürans brokerliği şirketi çalışanlarının üzerindeki etkisini anlamaya yardımcı olan bu çalışmanın, finans sektörünün bir parçası olan broker şirketlerine ışık tutacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: İç girişimcilik, Örgütsel Yenilikçilik, Sigorta ve Reasürans Brokerliği Şirketi

Jel Kodları: M1, M10, M19

Internal Entrepreneurship as a Pioneer of Organizational Innovation: The Case of Insurance and Reinsurance Broking Company

Abstract

In this study, it is aimed to investigate the effect of intrapreneurship of insurance and reinsurance brokerage company employees on organizational innovation. Due to the

metropolitan nature of Istanbul, the data collected by face-to-face survey technique were analyzed and interpreted with the “SPSS 22 package program” and the “Smart PLS 4 program” in the research conducted on a total of 58 employees in a randomly selected brokerage company, considering the access restrictions. First of all, SPSS 22 Package Program Explanatory Factor Analysis was performed on the data obtained, and then non-parametric tests were used. Then, since the collected data did not show normal distribution and were relatively few in number, data analysis was carried out using the PLS-SEM method via Smart PLS software. According to the research results; It has been determined that the sub-dimensions of intrapreneurship, proactivity, risk taking and innovativeness have significant effects on the organizational innovativeness sub-dimensions, management and process dimensions. In addition, it has been determined that intrapreneurship and organizational innovation show differences in terms of some socio-demographic characteristics. It is thought that this study, which helps to understand the impact of intrapreneurship and organizational innovation on the employees of insurance and reinsurance brokerage companies, will shed light on broker companies that are a part of the financial sector.

Keywords: Intrapreneurship, Organizational Innovation, Insurance and Reinsurance Broking Company

Jel Codes: M1, M10, M19

1. GİRİŞ

Sigortacılık sektörü; riskin paylaşılması ve azaltılması fonksiyonları açısından mali sistem ve reel ekonomide önemli rol oynayan yerel ve global bir sektördür. Finans piyasasının ayrılmaz bir parçası olan sigorta piyasası küresel çapta çok büyük fonları bünyesinde barındırmaktadır. Ayrıca ekonominin canlanmasında ve toplumsal refah seviyesinin yükselmesinde önem arz eden sigorta sektörünün bölgesel ve küresel açıdan gelişmelere bağlı olarak ekonomi içindeki payı giderek artmaktadır (Tunçel ve Taslak, 2017: 240).

Sigortacılık sektörü de diğer sektörlerde olduğu gibi küresel olaylardan etkilenebilmektedir. Bu nedenle sigorta yaptıran tarafın her zaman bilgiye sahip olması ve kendini savunabilmesi mümkün olmadığından konusunda uzman kişilere ihtiyacı vardır. Sigortalıları risklere karşı koruyan sigorta brokerleri, müşterilerin danışmanı ve temsilcisi olup müşterilerin nihai kararı vermelerinde onları yönlendirmekle görevlidirler. Sigorta brokerleri, sigorta poliçesi hazırlanması ve hasar tazminatı alınması gibi konularda müşterilerini bilgilendirerek onlara danışmanlık hizmeti sunmaktadırlar (Tüfekçi, 2006: 16). Sigorta brokeri, “*sigorta yaptırmak isteyen kimseye hazırlık çalışmalarının ardından, ihtiyaçlarına uygun sözleşmeyi öneren ve bu şekilde sözleşmenin gerçekleşmesine aracılık eden veya sözleşmeyi sigorta ettirenin adına ve hesabına yapan, rizikonun meydana gelmesi hâlinde tazminatın ödenmesi için gerekli işlemleri yapan, sigortacıdan*

bağımsız gerçek ya da tüzel kişiler” olarak tanımlanmaktadır (Özdamar, 2008: 532).

Başkaları namına işlem yapan bu çalışanların sürekli değişen ve gelişen bir sektör olan sigortacılık alanında yeniliklere ayak uydurabilmesi için risk alabilme, proaktif olma, özerklik ve yenilikçi olma gibi iç girişimcilik özelliklerine sahip olmaları önemlidir. İç girişimcilik özellikleri sergileyen çalışanlar örgütün enerjisini olumlu yönde etkilemekte ve böylece örgüt içinde motivasyonun sağlanmasına, verimliliğin, yenilikçiliğin ve yaratıcılığın artmasına katkıda bulunmaktadır (Ekiyor ve Karagül, 2016; Balkan Akan, 2022: 62). Örgüt içerisinde yenilikçi düşüncelerin ortaya konulması ve bunların uygulanması yönetim ve organizasyon teşviki vb. örgütsel unsurlar tarafından desteklenen iç girişimciler sayesinde olabilecektir. Böylece örgütler değişimlere daha rahat ayak uydurabileceklerdir. Çünkü örgütlerde yenilik yapılması farklılaşmayı beraberinde getirmekte ve örgütlere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Bu anlamda iç girişimcilik ve örgütsel yenilikçilik kavramları birbirleri ile yakından ilgili kavramlardır (Kızıloğlu ve İbrahimoğlu, 2013: 106).

Sigorta sektörünün, gelişebilmesi ve yenilikçi faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi için iç girişimcilik özelliklerine sahip çalışanlara ihtiyacı vardır. Bu noktadan hareketle, sigorta sektöründe çalışan brokerlerin, iç girişimcilik özelliklerinin incelenmesi ve bu özelliklerin örgütsel yenilikçiliğe etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. İç girişimcilik ve örgütsel yenilikçilik ile ilgili eğitim, sanayi, sağlık gibi sektörlerde pek çok çalışma yapılmış olup bu araştırmanın finans sektöründe yer alan sigorta ve reasürans brokerliği şirketi çalışanlarının düşüncelerini ortaya çıkarmak açısından özgün bir niteliğe sahip olduğu düşünülmektedir.

2. TEORİK ARKA PLAN

2.1. İç Girişimcilik

İç girişimcilik, genellikle köklü firmalarda meydana gelen yenilikçi faaliyet olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar ve yönetim ekibi iç girişimci olarak kabul edilmektedir. Kurumunda devam ederek, şirket için yenilikçi fikirler ve süreçler üzerine odaklanan örgüt çalışanı şeklinde tasvir edilmektedir (İbrahim, 2016: 1750). İç girişimcilik çalışanlar tarafından örgütsel girişim yaratma ve stratejik yenilenme olarak tanımlanmaktadır ve örgütlerin hayatta kalabilmeleri ve rekabet avantajını sürdürebilmeleri açısından önemli hale gelmiştir (Gawke vd., 2019: 806).

İç girişimcilik aynı zamanda kurumsal girişimcilik ve kurumsal girişim olarak da bilinmektedir (Burgelman, 1983; Burgelman, 1984) ayrıca yeni bir fırsattan yararlanmak ve ekonomik değer yaratmak için mevcut bir organizasyon içinde yeni bir girişim geliştirme pratiği olarak da adlandırılmaktadır (Pinchot, 1985).

Girişimcilik olgusu hem toplumlar hem de bireyler açısından önemli bir refah sağladığı için popülaritesini her zaman koruyan bir kavram olmuştur (Antonic ve Hisrich, 2001). Örgütün genelinde var olan girişim düşüncesinin örgütün tüm katmanlarına yayılması olarak ifade edilen iç girişimcilik (Naktiyok ve Kök, 2006) örgütlerin çalkantılı çevre koşullarında ayakta kalabilmeleri ve müşterilerinin ihtiyaçlarını hızlı bir şekilde karşılayabilmek için esnek, hızlı ve yenilikçi olmaları ve bu faktörleri sürdürülebilir hale getirmeleri şeklinde de ifade edilebilir. İç girişimcilik olgusu işletmelere bu anlamda önemli avantajlar sağladığı ve örgütleri dönüştürdüğü için (Hisrich, 1990), işletmeler tarafından özendirilen bir yaklaşımdır. Girişimci bir örgüt reaktif değil proaktif davranan ve çevreyi izleyerek yeni ürün ve hizmetler üretme konusunda istekli olan örgüttür.

İç girişimcilik örgütlerde yenilenmeyi, çevikliği ve değişime ayak uydurabilmeyi sağlamaktadır. Örgütlerin küresel rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri için işletme iç dinamiklerini diri tutmayı amaçlar (Hornsby vd., 2002). Örgütlerin sürekli yenilik üretmeleri onlardan beklenen bir olgudur. Ancak bunun sadece Ar-Ge departmanlarında değil, örgütün tamamına yayılması gerekmektedir. Sadece büyük örgütlerin iç girişimcilik faaliyetleri yürütmesi gerekliliği inancı rekabetin küresel hale gelmesi ve küçük işletmelerinde ekonomide önemli birer oyuncu olarak kabul edilmesi inancı ile yıkılmıştır (Carrier, 1994; Antonic ve Hisrich, 2001).

İç girişimciliğin tarihsel gelişimine bakıldığında 1980'lerde öne çıkmaya başladığı görülmektedir. Örgüt için değer yaratan ve rekabet avantajı elde etmeye yardımcı olan girişimci çalışanların önemi savunuldu. Öncelikli olarak kuruluşlar için faydalara odaklanmasıyla, kurumsal girişimcilik olarak da anılan örgütsel düzeyde iç girişimcilik üzerine çalışmalar gelişmiş ve çoklu kavramsallaştırmalar ortaya çıkmıştır. Örneğin iç girişimcilik, firmaların içsel gelişim yoluyla çeşitlendirmeye giriştikleri süreç ve bir firmanın ürün ve teknolojik yenilik, risk alma ve proaktiviteye yönelik faaliyetleri olarak tanımlanmıştır. 1990'larda, bugüne kadar kullanılan girişimciliğin daha kapsamlı hale gelen kavramsallaştırılmış hali geliştirilmiştir. Bu kavramsallaştırmaya göre iç girişimcilik, bir örgütün

çalışanlarının iç girişimci davranışları ve insan kaynakları yönetiminin etkin ve verimli kullanımı neticesinde kurumsal girişim ve stratejik yenilenme faaliyetlerini ifade etmektedir (Gawke vd., 2019: 808-809).

2.2. Örgütsel Yenilikçilik

Yenilik alanı çok geniş bir alandır. Bu alanda öncü yazarlar ilk olarak inovasyonların “yayılmaması” ve “yeniliklerin benimsenmesi” çalışmalarını konusunda çalışmalar yapmışlar daha sonra gelen öncül araştırmalar ise “yenilik” ve “yenilik çalışmaları” arasında ayırım yapmışlardır. Ancak inovasyonun örgütsel boyutu, teknolojik boyutundan çok daha sonra ele alınmaya başlamıştır. Örgütsel yenilik çalışmaları daha yeni yeni literatürde yerine oturtulmaya çalışılmaktadır (Yıldız, 2019). Örgütsel yenilik; ekonomik ve sosyal alanlarda katma değerli bir sürecin üretilmesi veya benimsenmesi; özümsemesi ve kullanılması, ürünlerin, hizmetlerin ve pazarların yenilenmesi ve genişletilmesi; yeni üretim yöntemlerinin geliştirilmesi ve yeni yönetim sistemlerinin kurulması olarak tanımlanmaktadır (Crossan ve Apaydin, 2010: 1155). Örgütsel yenilikçilik meydana gelene kadar, bir ulusun yenilik üretme ve yayma kapasitesini etkileyen ulusa özgü kurum ve politikalar tarafından sınırlanan ve ulus içindeki çeşitli aktörler arasındaki etkileşimle şekillenmektedir. Ülkesel yenilik, bölgesel yenilik ve teknolojik yenilik, kurumsal düzeyde ortaya çıkan yenilik süreçlerini şekillendirmektedir. Bu kapsamda örgütsel yenilik sistemi, kurumlar tarafından şekillendirilen yeni bir konsept oluşturmak, geliştirmek ve ticarileştirmek için bir gelişim sürecine odaklanmış, yenilikçi bir kuruluşla işbirliği yapan çeşitli aktörlerden oluşan bir yenilik ağı olarak tanımlanabilir (Lancker vd., 2016: 41). Yenilikçilik sürecinde örgüt genelinde yaratıcılığın (değerli ve yeni düşüncelerin yaratılması), bu yeniliğin (yaratıcı düşüncelerin) başarılı bir şekilde uygulanması örgütsel yenilikçilik için ön koşul olarak tanımlanmaktadır. Bu süreçlerin yönetiminde de liderliğin etkisi çalışmalarda belirtilmekte ve yönetim sürecine atıf yapılmaktadır (Shafique vd., 2020: 115).

Örgütsel yenilikler, örgütlerin uzun vadeli rekabet edebilirliği için çok önemlidir. Buna rağmen, örgütsel yenilikler konusunda teknik yeniliklerden daha az araştırma bulunmaktadır. Örgütsel yeniliklerin firmaların uzun vadeli rekabet avantajları için önemli bulunmasına rağmen, örgütsel yeniliklerin yaratılması ve yaygınlaştırılması nispeten sınırlı araştırma yapılan iki alandır (Birkinshaw vd., 2008; Yıldız, 2019)

İnovatif örgütler devamlı yeni ürün, hizmet ve süreç geliştirme çabası içerisindeyler. Böylece sürekli olarak rekabet koşullarını kendi istedikleri şekilde belirleme hedefiyle çalışmaktadırlar. Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için ‘sürekli yenilik’ anlayışını temel yetenekleri haline getirmeleriyle çok yakından ilgilidir. Bu nedenle, birçok araştırmacı örgüt içerisinde çalışanlara daha fazla özerklik, özgürlük ve kaynak kullanma olanağı veren ve onların yaratıcı enerjilerini kullanarak yenilik yapmalarını sağlayan bir yöntem olarak ‘iç girişimciliği’ önermektedirler. Böylece iç girişimcilik olgusunun örgütlerin yenilik faaliyetleri açısından ne kadar değerli olduğu görülmektedir (Kızıloğlu ve İbrahimoglu, 2013: 105-107).

3. İÇ GİRİŞİMCİLİK VE ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİK İLİŞKİSİ

Yenilikçi davranışların kurumsal büyümeye ve stratejik yenilenmeye yol açtığı vurgulandığından, yenilikçilik konusuna ele alan araştırmalarda girişimci çalışanlar merkeze oturtulmaktadır. Farklı bakış açıları bu kapsamda genişletilerek, girişimcilik çalışmalarında iç girişimcilik adı verilen yeni bir alt alan ortaya konulmuştur. Girişimci çalışanlar inovasyonun temelini oluşturmakta ve kurumlara rekabet avantajı sağlayan beşeri güç olarak görülmektedir (Blanka, 2019: 920). Ayrıca yenilikçilik de girişimci kişilik özellikleri arasında yer alan ve girişimciliğin temelini oluşturan bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır (Meydan, 2010: 197). Bu bağlamda iç girişimciliğin örgütün ikliminden ve yenilikçi ortamından etkileneceği ve örgütsel yenilikçiliğin de iç girişimcilik davranışları ile sürdürülebileceği söylenebilir. Bu kapsamda iki kavram arasında simbiyotik bir ilişkinin gözlemlenebileceği sonucuna varılabilir.

Erdem ve Karadal (2020) çalışmasında kurumsal girişimcilik ile örgütsel yenilik arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Kurumsal girişimcilik boyutlarından risk alma ve proaktiflik açısından örgütsel yenilikçilik ilişkileri arasında da pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Erdem ve Karadal, 2020: 423-425). İbrahimoglu ve Uğurlu (2013) iç girişimcilik ve örgüt kültürü ilişkisini inceledikleri çalışmalarında adokrasi (örgüt kültürü tipi esnekliğin, yaratıcılığın ön planda olduğu girişimci ve yenilikçi bir örgütsel ortamı ifade eder) ve iç girişimciliğin boyutları (yenilik ve risk alma, proaktif olma, rekabetçi girişkenlik ve özerklik) ile en yüksek korelasyon değerinin olduğu tespit edilmiştir. Aralarında pozitif ve anlamlı yönde bir ilişki olduğu ifade edilmiştir (İbrahimoglu ve Uğurlu, 2013: 119). Örgütlerde rekabet avantajı kazanmak için çok önemli bir olgu olan yenilikçiliğin sürekliliği için iç girişimciliğin teşvik edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda iç girişimcilik

faaliyetlerinin yenilikçiliği etkilediği bilinmektedir (Demirel ve Özbezek, 2015). İç girişimcilik bir öncül olarak örgütsel yenilikçiliğin sağlanması için gereklidir (Naktiyok ve Kök, 2006; Kızıloğlu ve İbrahimoglu, 2013). Bu bağlamda araştırmada iç girişimciliğin yenilik yapabilme becerisine etkisi araştırılmıştır.

4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

4.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Kısıtları

Çalışmanın amacı, iç girişimciliğin örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisini sigorta ve reasürans brokerliği çalışanları açısından incelemektir. Çalışma bir Sigorta ve Reasürans Brokerliği A.Ş. çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılmış olan anket formu sosyo-demografik değişkenler, iç girişimcilik ölçeği ve örgütsel yenilikçilik ölçeği olarak 3 bölümden oluşmaktadır. Sosyo- demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik olarak yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, gelir durumu, kurumdaki çalışma süresi ve başka kurumdaki çalışma süresini içeren 7 soru sorulmuştur. Araştırmada kullanılan iç girişimcilik ölçeği Naktiyok (2004) tarafından geliştirilmiştir. 21 sorudan oluşan anketin daha önce yapılan çalışmalarda (Kanbur ve Özyer, 2016; Demirel vd., 2019) güvenilirliğinin yeterli düzeyde olduğu saptanmıştır (Erbil ve Yılmaz, 2019: 119). Örgütlerde yenilikçilikle ilgili olarak 10 maddeden oluşan ve benzer çalışmalardan yararlanılarak (Özşahin vd. 2005; Erdil ve Kitapçı 2007), Erdem vd. (2011) tarafından oluşturulan ölçek kullanılmıştır. Çalışma kapsamında kullanılan ölçek ifadelerine verilecek yanıtlar 5’li likert yöntemi ile derecelendirilmiştir. Puanlama sistemi “1-Hiç katılmıyorum”, “2-Katılmıyorum”, “3- Kararsızım”, “4-Katılıyorum”, “5-Kesinlikle katılıyorum” şeklinde oluşturulmuştur.

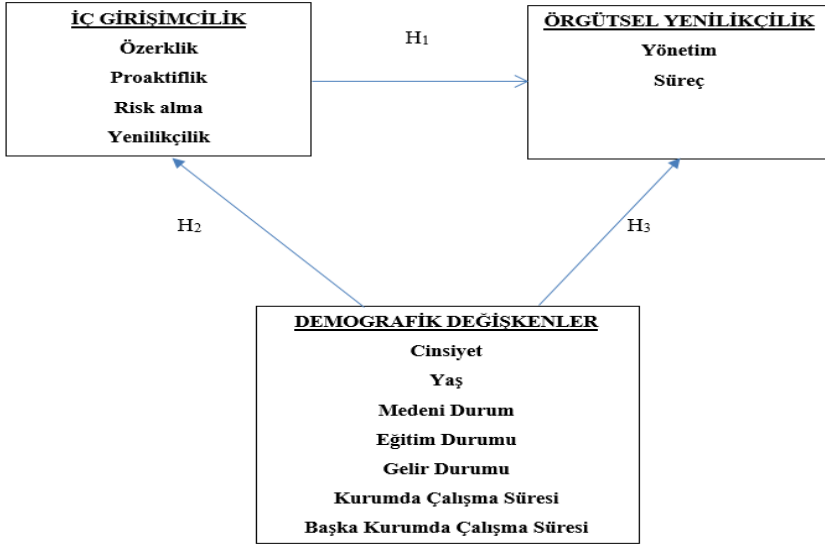
4.2. Araştırma Örnekleme ve Yöntemi

Araştırma evrenini, merkezi İstanbul’da olan bir sigorta ve reasürans brokerliği şirketinde yaklaşık 60 kişinin istihdam edildiği çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini ise, evreni temsil edecek sayıda ulaşılan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmada zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik gibi kısıtlar nedeni ile kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak veriler, modern anket türlerinden olan internet vasıtasıyla oluşturulan anket formu şeklinde uygulanmıştır. Çalışmada 14.02.2021-27.02.2021 tarihleri arasında toplanan 58 anket verisi analiz edilmiş olup bu araştırmanın hazırlanması sürecinde etik kurallara riayet edilmiş ve sigorta ve reasürans

brokerliği şirketi çalışanları gönüllü olarak araştırmaya dâhil olmuşlardır. Araştırmanın verileri 2021 yılında elde edildiği için etik kurul onayı alınmamıştır.

4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma amacı doğrultusunda iç girişimcilik ve örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkilerin test edilmesi için geliştirilen araştırma modeli ve hipotezler belirlenirken literatürde yer alan çalışmalar göz önünde bulundurulmuştur. Yapılan literatür araştırması sonucunda iki değişken arasındaki ilişkiye ve etkiye işaret eden çalışmalardan yola çıkarak bazı hipotezler geliştirilmiştir (Hisrich, 1990; Naktiyok ve Kök, 2006; Birkinshaw vd., 2008; Bakioğlu ve Demiral, 2013; Kızıloğlu ve İbrahimoglu, 2013; Demirel ve Özbezek, 2015; Aykanat ve Yıldız, 2016). Araştırmanın bağımlı değişkeni örgütsel yenilikçilik olarak tanımlanmıştır. Bu kapsamda örgütsel yenilikçilik ölçeğine ait alt boyutlarının üzerinde iç girişimciliğin etkisi incelenmiştir. Araştırma kapsamında iç girişimcilik bağımsız değişken olarak kabul edilmektedir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden faydalanılmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

H₁: “İç Girişimcilik Örgütsel Yenilikçiliği pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir”.

H_{1a}: “İç Girişimciliğin alt boyutu olan özerklik örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan yönetim boyutunu pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir”.

H_{1b}: “İç Girişimciliğin alt boyutu olan özerklik örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan süreç boyutunu pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir”.

H_{1c}: “İç Girişimciliğin alt boyutu olan proaktiflik örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan yönetim boyutunu pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir”.

H_{1d}: “İç Girişimciliğin alt boyutu olan proaktiflik örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan süreç boyutunu pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir”.

H_{1e}: “İç Girişimciliğin alt boyutu olan risk alma örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan yönetim boyutunu pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir”.

H_{1f}: “İç Girişimciliğin alt boyutu olan risk alma örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan süreç boyutunu pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir”.

H_{1g}: “İç Girişimciliğin alt boyutu olan yenilikçilik örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan yönetim boyutunu pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir”.

H_{1h}: “İç Girişimciliğin alt boyutu olan yenilikçilik örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan süreç boyutunu pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir”.

H₂: “Çalışanların iç girişimcilik özellikleri demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir”.

H₃: “Çalışanların örgütsel yenilikçilik algıları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir”.

5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE ANALİZİ

Araştırmaya ilişkin demografik bulgular verilmiştir. Ardından faktör ve güvenilirlik analizleri yapılmış ve hipotez testlerine ilişkin bulgular ortaya konmuştur.

5.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan broker çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine ait betimsel istatistikler Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Sosyo - Demografik Özelliklerine Ait Betimsel İstatistikler

Değişken	Grup	Frekans	% Frekans
Cinsiyet	Kadın	39	67,2
	Erkek	19	32,8
	Toplam	58	100,0
Yaş	18-25	12	20,7
	26-35	26	44,8
	36-45	12	20,7
	46-üzeri	8	13,8
	Toplam	58	100,0
Medeni Durum	Evli	23	39,7
	Bekâr	35	60,3
	Toplam	58	100,0
Eğitim Durumu	Lise	3	5,2
	Ön lisans	6	10,3
	Lisans	34	58,6
	Yüksek Lisans	15	25,9
	Toplam	58	100,0
Gelir Durumu	1400TL-1999TL	1	1,7
	2000TL-2999TL	3	5,2
	3000TL-3999TL	15	25,9
	4000TL-4999TL	12	20,7
	5000TL-5999TL	5	8,6
	6000TL-üzeri	22	37,9
	Toplam	58	100,0
Kurumda Çalışma Süresi	1 yıldan az	8	13,8
	1-5 yıl	23	39,7
	6-10 yıl	13	22,4
	11-15 yıl	8	13,8
	16-20 yıl	6	10,3
	Toplam	58	100,0
Başka Kurumda Çalışma Süresi	Hayır	8	13,8

1 yıldan az	15	25,9
1-3 yıl	19	32,8
4-6 yıl	11	19,0
7 yıl ve üzeri	5	8,6
Toplam	58	100,0

Katılımcıların %67.2'i kadın %32.8'i erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılım sağlayan çalışanların %39.7'si evli, %60.3'ünü bekâr çalışanlar oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş aralığına bakıldığında 18-25 yaş aralığı %20,7'sini, 26-35 yaş aralığı %44,8'ini, 36-45 yaş aralığı %20,7'sini, 46-üzeri yaş ise %13,8 bir kısmı oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumları incelendiğinde lise mezunu %5,2'sini, ön lisans mezunu %10,3'ünü, lisans mezunu %58,6'sını, yüksek lisans mezunu ise %25,9'unu oluşturmaktadır. Gelir durumu açısından incelendiğinde çalışmanın yapıldığı yıl dikkate alındığında "1400TL-1999TL arası geliri olanlar" %1,7'lik kısmı, "2000TL-2999TL arası geliri olanlar", %5,2'lik kısmı, "3000TL-3999TL geliri olanlar" %25,9'luk kısmı, "4000TL-4999TL arası geliri olanlar" %20,7'lik kısmı, "5000TL-5999TL arası geliri olanlar" %8,6'lık kısmı, "6000TL-üzeri geliri olanlar" ise %37,9'lik kısmı oluşturmaktadır. Katılımcılar kurumda çalışma süresine göre de incelenmiş olup, "kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olanlar" %13,8'lik kısmı, "1-5 yıl olanlar" %39,7'lik kısmı, "6-10 yıl arası olanlar" %22,4'lük kısmı, "11-15 yıl arası olanlar" %13,8'lik kısmı, "16-20 yıl arası olanlar" ise 10,3'lük kısmı oluşturmaktadır. Katılımcıların başka bir kurumda çalışma süreleri incelendiğinde ise daha önce başka bir kurumda çalışmamış olanlar %13,8'lik bir kısmı, "başka bir kurumda 1 yıldan az çalışmış olanlar" %25,9'luk kısmı, "1-3 yıl olanlar" %32,8'lik kısmı, "4-6 yıl arası olanlar" %19,0'luk kısmı, "7 yıl ve üzeri olanlar" %8,6'lık kısmı oluşturmaktadır.

Tablo 2. İç Girişimcilik Ölçeğinin İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	Frekans	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ortalama	Std. Sapma
	% Frekans							
1. “Yeni fikirlere açık biri olduğumu düşünüyorum”.	Frekans			4	19	35	4,53 45	0,627 32
	% Frekans			6, 9	32, 8	60, 3		
2. “İş arkadaşlarımı yenilikçi olmaları hususunda motive ederim”.	Frekans			2	21	35	4,56 90	0,565 44
	% Frekans			3, 4	36, 2	60, 3		
3. “İşimle ilgili yeni bir şeyler yapmak için çabalarım”.	Frekans			4	12	42	4,65 52	0,608 47
	% Frekans			6, 9	20, 7	72, 4		
4. “Astlara yetki vermenin yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına yardımcı olduğu kanaatindeyim”.	Frekans			3	22	33	4,51 72	0,599 46
	% Frekans			5, 2	37, 9	56, 9		
5. “Araştırma geliştirme faaliyetlerine, teknolojik liderliğe ve yenilikçiliğe önem veririm”.	Frekans				17	41	4,70 69	0,459 16
	% Frekans				29, 3	70, 7		
6. “Belirsizlik durumunun atağa geçmek için bir fırsat olduğuna inanırım”.	Frekans			6	15	37	4,53 45	0,680 96
	% Frekans			10, 3	25, 9	63, 8		
7. “Belirsizlik içeren durumlarda karar verirken olası yüksek getiriye en üst düzeye çıkarmak amacıyla cesur tavır takınırım”.	Frekans		1	8	16	33	4,39 66	0,793 39
	% Frekans		1, 7	13, 8	27, 6	56, 9		
8. “Yüksek riskli projelere güçlü bir yatkınlığım vardır”.	Frekans		1	18	18	21	4,01 72	0,868 38
	% Frekans		1, 7	31, 0	31, 0	36, 2		
9. “Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim”.	Frekans			5	24	29	4,41 38	0,649 82
	% Frekans			8, 6	41, 4	50, 0		

10. “Üzerinde çok çalıştığım bir planda gerekirse büyük değişiklikler yapmaktan çekinmem”.	Frekans		1	10	17	30	4,31 03	0,820 93
	% Frekans		1, 7	17 ,2	29 ,3	51 ,7		
11. “İş çevreindeki fırsatları değerlendirme işletme kaynaklarını (zaman, para, insan gücü) kullanmada başarılıyım”.	Frekans			11	22	25	4,24 14	0,756 50
	% Frekans			19 ,0	37 ,9	43 ,1		
12. “İş çevresindeki faaliyetleri değerlendirmek için gelişmeleri takip etmek yerine onların önünde olmaya çalışırım”.	Frekans	9	1	11	17	20	3,65 52	1,383 51
	% Frekans	15 ,5	1, 7	19 ,0	29 ,3	34 ,5		
13. “Gelişmelerin beni yönlendirmesine izin vermeyip, gelişmeleri yönlendirmeye çalışırım”.	Frekans	10	9	21	10	8	2,94 83	1,262 45
	% Frekans	17 ,2	15 ,5	36 ,2	17 ,2	13 ,8		
14. “İşyerimde yapılacak uzun vadeli planlama çalışmalarına yüksek hayal gücüm ve irademle katılmak isterim”.	Frekans		1	6	17	34	4,44 83	0,753 29
	% Frekans		1, 7	10 ,3	29 ,3	58 ,6		
15. “İşyerimde yeni uygulama, ürün, teknik veya teknoloji geliştirme konusunda en önde olmaya çalışırım”.	Frekans			10	21	27	4,29 31	0,749 47
	% Frekans			17 ,2	36 ,2	46 ,6		
16. “İş hayatında, diğerlerinin düşüncelerinin ne olduğu konusunda kaygı duymadan kendi yolumda ilerlerim”.	Frekans	1	1	7	20	29	4,29 31	0,878 77
	% Frekans	1, 7	1, 7	12 ,1	34 ,5	50 ,0		
17. “Herhangi bir görevde tek başıma çalışmayı tercih ederim”.	Frekans	18	9	14	6	11	2,70 69	1,486 89
	% Frekans	31 ,0	15 ,5	24 ,1	10 ,3	19 ,0		
18. “Yeni bir proje üzerinde çalışırken gideceğim yön konusunda her türlü özgürlüğe sahibim”.	Frekans		12	13	10	23	3,75 86	1,189 28
	% Frekans		20 ,7	22 ,4	17 ,2	39 ,7		
19. “Yeni bir fikri ortaya atarken diğerlerinin onayını beklemem”.	Frekans	22	8	15	3	10	2,50 00	1,477 91
	% Frekans	37 ,9	13 ,8	25 ,9	5, 2	17 ,2		
20. “İşimle ilgili bir yeniliği geliştirirken üstlerime danışmadan karar alabilirim”.	Frekans	26	2	15	4	11	2,51 72	1,569 91
	% Frekans	44 ,8	3, 4	25 ,9	6, 9	19 ,0		
	Frekans	28	4	13	5	8		

21. “İşimle ilgili bir yeniliği geliştirirken standart işletme prosedür ve kurallarını devre dışı bırakabilirim”.	% Frekans	48 ,3	6 9	22 ,4	8 6	13 ,8	2,32 76	1,491 35
---	--------------	----------	--------	----------	--------	----------	------------	-------------

Tablo 2 de görüldüğü üzere iç girişimciliğe ait betimsel istatistiklere göre 4,65 sıra ortalaması ile “İşimle ilgili yeni bir şeyler yapmak için çabalarım” ifadesine çalışanların çoğu katıldıklarını ifade etmişlerdir. İlgili ölçeğe ilişkin en düşük ortalamayı veren ifade ise 2,32 sıra ortalaması ile “İşimle ilgili bir yeniliği geliştirirken standart işletme prosedür ve kurallarını devre dışı bırakabilirim” ifadesi olmuştur.

Tablo 3. Örgütsel Yenilikçilik Ölçeğinin İfadelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	Frekans	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ortalama	Std. Sapma
	% Frekans							
1. “İşletmemiz, işlerin yürütülmesinde sürekli yeni yöntemler arayışındadır”.	Frekans	3	1	6	23	25	4,13 79	1,033 62
	% Frekans	5, 2	1,7	10, 3	39, 7	43, 1		
2. “İşletmemiz, yeni yöntemlerin bulunmasında oldukça yaratıcıdır”.	Frekans	5		15	16	22	3,86 21	1,191 32
	% Frekans	8, 6		25, 9	27, 6	37, 9		
3. “İşletmemizde yenilik çok riskli görülmez ve yeniliğe karşı konulmaz”.	Frekans	5	1	8	14	30	4,08 62	1,232 38
	% Frekans	8, 6	1,7	13, 8	24, 1	51, 7		
4. “İşletmemiz, yeni ürünleri/hizmetleri rakiplerinden daha önce pazara sunmaktadır”.	Frekans		2	13	22	21	4,06 90	0,855 57
	% Frekans		3,4	22, 4	37, 9	36, 2		
5. “İşletmemizin son 5 yılda pazara yeni ürün/hizmet sunumu artmıştır”.	Frekans	1		10	25	22	4,15 52	0,833 55
	% Frekans	1, 7		17, 2	43, 1	37, 9		
	Frekans		3	7	29	19		

6. “İşletmemizde yeni ürün/hizmetlere dair proje ve fikirler sayıca çoktur”.	% Frekans	5,2	12, 1	50, 0	32, 8	4,10 34	0,809 80	
7. “İşletmemiz, yeni ürün/hizmet geliştirmeye yeterli bütçe ayırmaktadır”.	Frekans	7	10	20	21	3,94 83	1,016 05	
	% Frekans	12, 1	17, 2	34, 5	36, 2			
8. “İşletmemiz, sektörde yenilik geliştirmede liderdir”.	Frekans	3	5	9	26	15	3,77 59	1,092 93
	% Frekans	5, 2	8,6 2	15, 5	44, 8	25, 9		
9. “İşletmemizde üst yönetim, yenilik geliştirme çabalarını teşvik eder”.	Frekans	4	4	10	23	17	3,77 59	1,155 36
	% Frekans	6, 9	6,9 9	17, 2	39, 7	29, 3		
10. “İşletmemizde üst yönetim, yenilik geliştirme çabalarını ödüllendirir”.	Frekans	3	9	9	24	13	3,60 34	1,153 78
	% Frekans	5, 2	15, 5	15, 5	41, 4	22, 4		

Tablo 3 de görüldüğü üzere örgütsel yenilikçiliğe ait betimsel istatistiklere göre 4,13 sıra ortalaması ile “*İşletmemiz, işlerin yürütülmesinde sürekli yeni yöntemler arayışındadır*” ifadesine çalışanların çoğu katıldıklarını ifade etmişlerdir. İlgili ölçeğe ilişkin en düşük ortalamayı veren ifade ise 3,60 sıra ortalaması ile “*İşletmemizde üst yönetim, yenilik geliştirme çabalarını ödüllendirir*” ifadesi olmuştur.

5.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliklerinin test edilmesi amacıyla KMO ve Barlett Testi ile ölçeğin faktör analizine uygunluğu incelenmiştir. Katılımcıların iç girişimcilik ve örgütsel yenilikçiliğe ait veri setine uygulanan temel bileşenler analizinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi , örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu ($KMO_{iç}$ girişimcilik 0.725; $KMO_{örgütsel}$ yenilikçilik 0.784) göstermektedir. Barlett testi sonuçlarına bakıldığında bulunan İç Girişimcilik için (940,132; $p<0,001$) ve örgütsel yenilikçilik için (451,140; $p<0,001$) değerlerin anlamlı olduğu ve değişkenler arası ilişki olduğu görülmektedir. İç girişimcilik ölçeğine ait faktör analizi sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. İç Girişimcilğe Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör 1: Özerk (OZ) (Varyans Açıklama Oranı=%37,283; Özdeğer=7,457)	
20. “İşimle ilgili bir yeniliği geliştirirken üstlerime danışmadan karar alabilirim”.	0,947
17. “Herhangi bir görevde tek başıma çalışmayı tercih ederim”.	0,906
21. “İşimle ilgili bir yeniliği geliştirirken standart işletme prosedür ve kurallarını devre dışı bırakabilirim”.	0,901
13. “Gelişmelerin beni yönlendirmesine izin vermeyip, gelişmeleri yönlendirmeye çalışırım”.	0,871
19. “Yeni bir fikri ortaya atarken diğerlerinin onayını beklemem”.	0,858
Faktör 2: Proaktif (PR) (Varyans Açıklama Oranı=%22,566; Özdeğer=4,513)	
2. “İş arkadaşlarımı yenilikçi olmaları hususunda motive ederim”.	0,767
3. “İşimle ilgili yeni bir şeyler yapmak için çabalarım”.	0,710
16. “İş hayatında, diğerlerinin düşüncelerinin ne olduğu konusunda kaygı duymadan kendi yolumda ilerlerim”.	0,702
18. “Yeni bir proje üzerinde çalışırken gideceğim yön konusunda her türlü özgürlüğe sahibim”.	0,690
11. “İş çevremdeki fırsatları değerlendirmede işletme kaynaklarını (zaman, para, insan gücü) kullanmada başarılıyım”.	0,658
15. “İşyerimde yeni uygulama, ürün, teknik veya teknoloji geliştirme konusunda en önde olmaya çalışırım”.	0,647
Faktör 3: Risk (R) (Varyans Açıklama Oranı=%7,074; Özdeğer=1,415)	
8. “Yüksek riskli projelere güçlü bir yatkınlığım vardır”.	0,792
14. “İşyerimde yapılacak uzun vadeli planlama çalışmalarına yüksek hayal gücüm ve irademle katılmak isterim”.	0,761
7. “Belirsizlik içeren durumlarda karar verirken olası yüksek getiriye en üst düzeye çıkarmak amacıyla cesur tavır takırım”.	0,699
6. “Belirsizlik durumunun atağa geçmek için bir fırsat olduğuna inanırım”.	0,696
5. “Araştırma geliştirme faaliyetlerine, teknolojik liderliğe ve yenilikçiliğe önem veririm”.	0,561
Faktör 4: Yeni (Y) (Varyans Açıklama Oranı=%5,357; Özdeğer=1,071)	
4. “Astlara yetki vermenin yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına yardımcı olduğu kanaatindeyim”.	0,759
10. “Üzerinde çok çalıştığım bir planda gerekirse büyük değişiklikler yapmaktan çekinmem”.	0,676
9. “Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim”.	0,615
1. “Yeni fikirlere açık biri olduğumu düşünüyorum”.	0,552

Tablo 4’de görülen faktör analizi sonucuna göre Faktör 1 toplam varyansın %37,283’ünü, Faktör 2 toplam varyansın %22,566’sını, Faktör 3 toplam

varyansın %7,074'ünü ve Faktör 4 toplam varyansın %5,357'sini açıklamaktadır. Ortaya çıkan dört faktörün açıkladıkları toplam varyans ise %72.280'dir. Tablo 4'de görüldüğü üzere dört faktör ortaya çıkmış olup, Faktör 1 Özerk (OZ), Faktör 2 Proaktif (PR), Faktör 3 Risk (R) ve Faktör 4 Yeni (Y) olarak adlandırılmıştır. 12. ifadenin faktör yükü 0,50'nin altında kaldığından dolayı analizden çıkartılmıştır. Örgütsel yenilikçilik ölçeğine ait faktör analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Yenilikçiliğe Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör 1: Yönetim (YT) (Varyans Açıklama Oranı=%58,923; Özdeğer=5,892)	
5. "İşletmemizin son 5 yılda pazara yeni ürün/hizmet sunumu artmıştır".	0,910
6. "İşletmemizde yeni ürün/hizmetlere dair proje ve fikirler sayısı çoktur".	0,822
4. "İşletmemiz, yeni ürünleri/hizmetleri rakiplerinden daha önce pazara sunmaktadır".	0,812
8. "İşletmemiz, sektörde yenilik geliştirmede liderdir".	0,730
7. "İşletmemiz, yeni ürün/hizmet geliştirmeye yeterli bütçe ayırmaktadır".	0,680
1. "İşletmemiz, işlerin yürütülmesinde sürekli yeni yöntemler arayışındadır".	0,592
Faktör 2: Süreç (SC) (Varyans Açıklama Oranı=%14,176; Özdeğer=1,418)	
10. "İşletmemizde üst yönetim, yenilik geliştirme çabalarını ödüllendirir".	0,856
3. "İşletmemizde yenilik çok riskli görülmez ve yeniliğe karşı konulmaz".	0,843
9. "İşletmemizde üst yönetim, yenilik geliştirme çabalarını teşvik eder".	0,814
2. "İşletmemiz, yeni yöntemlerin bulunmasında oldukça yaratıcıdır".	0,791

Tablo 5'de görülen faktör analizi sonucuna göre Faktör 1 toplam varyansın %58,923'ünü ve Faktör 2 toplam varyansın %14,176'sını açıklamaktadır. Ortaya çıkan iki faktörün açıkladıkları toplam varyans ise %73,100'dür. Tablo 5'de görüldüğü üzere iki faktör ortaya çıkmış olup, Faktör 1 Yönetim (YT) ve Faktör 2 Süreç (SC) olarak adlandırılmıştır. Ölçekteki tüm ifadelerin faktör yükü 0,50'nin üstünde olduğu görülmektedir.

İç girişimcilik ve örgütsel yenilikçilik ölçeklerinin normal dağılım gösterip göstermedikleri ve varyansların homojenliği durumu incelenmiştir. Yapılan analize göre normal dağılım ve varyansların homojenliği hipotezleri reddedilmiştir ($p < 0,05$). Yapılan normallik testinde verilerin 50'den büyük

olması sebebiyle, “Kolmogorov-Smirnov” analizi uygulanmış ve anlamlılık değerinin yani p değerinin $p < 0,05$ altında olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca “Skewness ve Kurtosis Çarpıklık ve Basıklık” değerleri literatürde kabul edilen +1,5 ve -1,5 değer aralıkları dışındadır. Elde edilen bu değerlerle verilerin normal dağılmadığı görülmüştür (Massey, 1951; Tabachnick ve Fidell, 2007).

Bu bağlamda hipotezlerin test edilmesi için gerekli olan Yapısal Eşitlik Modellemesi (SEM) için literatürde kabul gören iki farklı yöntem bulunmaktadır. Kovaryans Tabanlı SEM bunlardan biridir; literatürde yapılar arasındaki karmaşık ilişkileri ve neticeleri göstermek adına yaygın olarak kullanılmaktadır. CB-SEM ise bir diğer yöntem olup diğerlerine göre daha yenidir. Nispeten daha yeni olan bu yöntem aynı anda karmaşık ilişkileri tahmin etme kapasitesine sahiptir. Bu PLS-SEM Modeli varyans tabanlı olup veriler hakkında herhangi bir zorlayıcı varsayımda bulunmamaktadır (Hair vd., 2017). Daha önce kullanılan Kovaryans Tabanlı SEM modelleriyle (AMOS, LISREL, MPLUS, EQS, vb.) karşılaştırıldığında (Hair vd., 2012) bu model avantajlı bir yapıya sahiptir ve Pazarlama, Yönetim ve İşletme (Peng ve Lai, 2012; Richter vd., 2016; Do Valle ve Assaker, 2016; Ringle vd., 2020) alanlarında sıkça kullanılmaya başlanmıştır. Bu yöntemin küçük örneklerle sonuçlar sağlayabilme yeteneği en önemli yararlarından bir tanesidir. Verilerin normal dağılım göstermediği tespit edildiği ve tek sigorta ve reasürans brokerliği şirketinde çalışan 58 kişiden toplandığı göz önünde tutulduğunda PLS-SEM modeli çalışma için uygundur. Tablo 6’da PLS-SEM Yapısal Model Faktör Analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 6. PLS-SEM Yapısal Model Faktör Analizi Sonuçları

Gizli Değişken	İfadeler	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha	rho_A	Birleşik Güvenilirlik	(AVE)	VIF	
Risk	IG5	0,869	0,773	0,794	0,768	0,531	1,525	
	IG6	0,584					1,818	
	IG8	0,705					1,555	
Proaktif	IG1	0,650	0,871	0,877	0,868	0,527	2,116	
	IG11	0,648					2,232	
	IG15	0,620					1,958	
	IG16	0,772					1,584	
	IG2	0,780					3,644	
	IG3	0,855					2,079	
Özerk	IG13	0,891	0,885	0,898	0,888	0,727	2,545	
	IG17	0,923					3,598	
	IG19	0,730					2,342	
Yeni	IG10	0,519	0,758	0,839	0,892	0,826	1,593	
	IG9	1,176					1,593	
Gizli Değişken	İfadeler	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha	rho_A	Birleşik Güvenilirlik	(AVE)	R Kare	VIF
Yönetim	OY4	0,763	0,898	0,899	0,897	0,636	0,620	2,534
	OY5	0,758						2,940
	OY6	0,846						2,344
	OY7	0,814						2,497
	OY8	0,804						3,079
Süreç	OY10	0,859	0,898	0,904	0,894	0,681	0,395	2,099
	OY2	0,898						2,755
	OY3	0,860						2,425
	OY9	0,664						3,229

Tablo 6’da faktör yüklerinin, gösterge güvenilirlik değerini sağladığı ve gösterge güvenilirlik değerlerinin yüklerin kareleri alınarak bu değerler sağlanmaktadır. Faktör yükleri 0,70’in üzerinde olması istendiğinden (Ringle vd., 2020) faktör yükleri tüm ifadeler için uygundur. Cronbach’s Alpha katsayısı iç tutarlılık vermekte olup 0,50 ve üzeri katsayılı ölçümler (Kalaycı, 2010) yeterli kabul edilmektedir. Faktörlerdeki ifadelerin güvenilirliğini gösteren değer olarak kabul

edilen rho_A katsayıları tüm faktörler için 0,70'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Modelin tüm Cronbach Alpha değerlerinin 0,50'den büyük olması modelin iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Bileşik güvenilirlik değerlerine bakıldığında bütün değerlerin 0.70'in üzerinde olduğu (Hair vd., 2017) görülmüştür bu durum modelin güvenilir bir model olduğunun ispatı niteliğindedir. AVE değerleri ise yapısal modeldeki uyum geçerliliğininin sağlandığını göstermektedir. Modelin uyum geçerliliği konusunda yeterli olduğunun söylenebilmesi için değerlerin 0,50'nin üzerinde olması gerekmektedir (Hair vd., 2017; Ringle vd., 2020).

Ayrıca Tablo 6, modelin çeşitli bağlantı sorunları içerip içermediğini gösteren VIF değerini de içermektedir. Hair vd. (2014) yaptıkları çalışmada, “5'ten büyük VIF değerleri için çoklu bağlantı sorunları ortaya çıktığını belirtmektedirler”. Modelin VIF değerleri genel olarak 3'ün altındadır. Bunun yanında tablodaki bağımlı değişkenlere ait R² değeri, değişkenlerin birbirini ne kadar iyi açıkladığını göstermektedir. Literatürde 0,26'dan büyük değerler kabul edilebilir olarak gösterilmektedir (Hair vd., 2017). Yönetim alt boyutu için 0,620 ve süreç alt boyutu için ise 0,325 R² değerleri incelendiğinde istenilen düzeyden daha yüksek değerlere sahip oldukları görülmektedir. Son olarak Tablo 6, tüm ifadelerin anlamlı olup olmadığını belirlemek için t testi sonuçlarını içermektedir. Tüm t değerleri 1,96'dan büyüktür ve model için tüm ifadelerin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu gösterir. Tablo 7'de ayrışma geçerliliğini değerlendiren Fornell-Larcker Kriteri yer almaktadır.

Tablo 7. Ayrışma Geçerliliğini Değerlendirmek için Fornell-Larcker Kriteri

	OZERK	PROAKTIF	RISK	SUREC	YENI	YONETIM
OZERK	0,852					
PROAKTIF	-0,279	0,726				
RISK	-0,114	0,575	0,729			
SUREC	-0,466	0,514	0,410	0,825		
YENI	0,079	0,573	0,601	0,308	0,909	
YONETIM	-0,223	0,647	0,602	0,662	0,356	0,798

Modeldeki verilerin ayrışma geçerliliği açısından önemli bir kriter olarak kabul edilen Fornell ve Larcker değerleri de ait oldukları satır ve sütun içinde en büyük değerler olarak Tablo 7'den izlenebilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Tablo 8'de ise ayrışma geçerliliğini değerlendirmede HTMT Kriteri görülmektedir.

Tablo 8. Ayrışma Geçerliliğini Değerlendirmek İçin HTMT Kriteri

	OZERK	PROAKTIF	RISK	SUREC	YENI	YONETIM
OZERK						
PROAKTIF	0,284					
RISK	0,193	0,778				
SUREC	0,468	0,499	0,404			
YENI	0,156	0,706	0,715	0,339		
YONETIM	0,222	0,740	0,690	0,667	0,409	

Tablo 8'den izlenebileceği gibi bir diğer ayrışma geçerlilik değeri olan, Heterotrait-Monotrait (HTMT) oranları incelendiğinde tüm değerlerin 0,85'ten küçük oldukları görülmektedir. Bu bağlamda HTMT değerlerine göre de modelin ayrışma geçerliliği sağlanmıştır. SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) standartlaştırılmış ortalama hataların karekökü değeri de 0,063 olarak elde edilmiş ve literatürdeki 0,08'den küçük olma kriterlerine sahip olduğu tespit edilmiştir (Bryne, 2010).

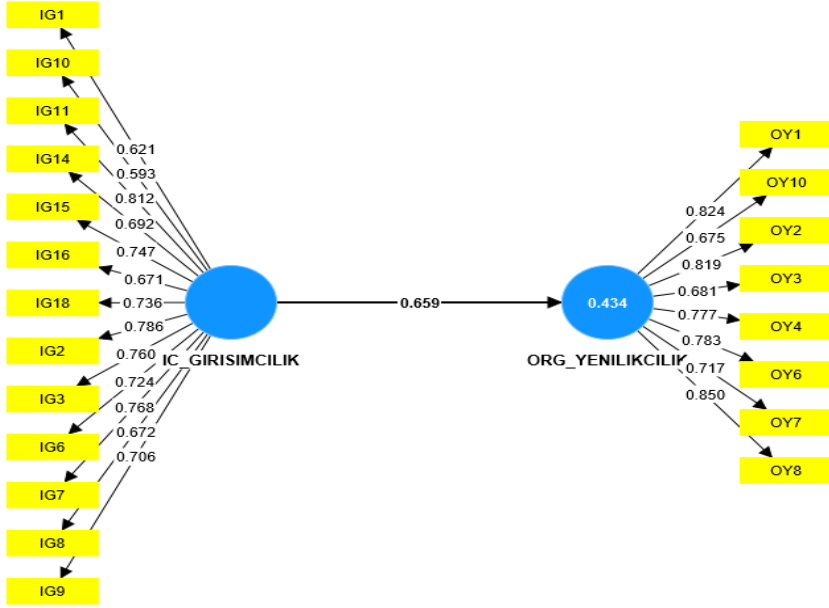
5.3. Hipotezlerin Testine İlişkin Bulgular

Hipotezlerin testine ilişkin bulgular Tablo 9'da yer almaktadır. Hipotezlere ait yollar, yol katsayıları, t değerleri ve p değerleri aşağıda gösterilmektedir.

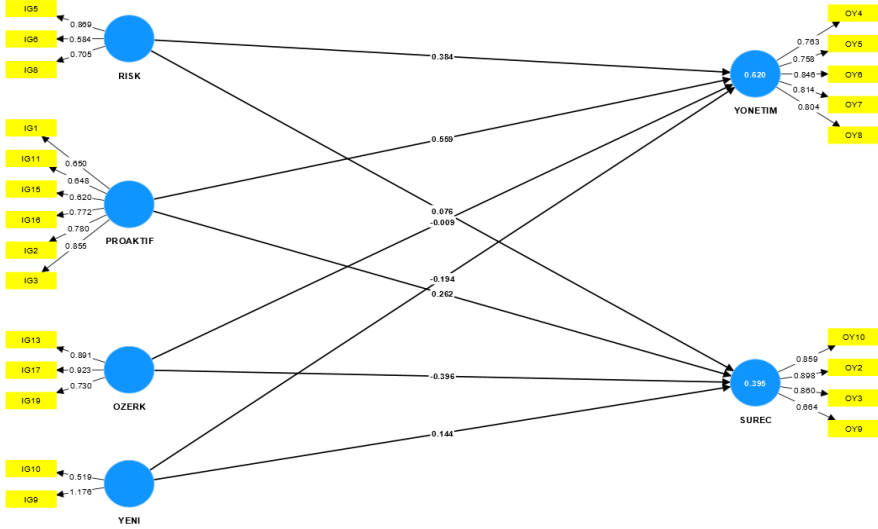
Tablo 9. Hipotez Test Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Yol Katsayıları	T Değeri	P Değeri	Karar
H₁	ICGIRISIM -> ORGYEN	0,659	2,845	0,000	Kabul
H_{1a}	OZERK -> YONETIM	-0,009	2,323	0,000	Ret
H_{1b}	OZERK -> SUREC	-0,396	3,103	0,000	Ret
H_{1c}	PROAKTIF -> YONETIM	0,559	3,815	0,000	Kabul
H_{1d}	PROAKTIF -> SUREC	0,262	2,204	0,000	Kabul
H_{1e}	RISK -> YONETIM	0,384	3,846	0,000	Kabul
H_{1f}	RISK -> SUREC	0,076	2,612	0,000	Kabul
H_{1g}	YENI -> YONETIM	-0,194	3,199	0,000	Ret
H_{1h}	YENI -> SUREC	0,144	3,707	0,000	Kabul

Aşağıda yer alan Şekil 2’den de görülebileceği gibi, iç girişimciliğin örgütsel yenilikçilik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiş ve H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Yine aşağıda yer alan Şekil 3’te ise iç girişimciliğin alt boyutu olan proaktifliğin yenilikçi yönetim üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_{1c} hipotezi kabul edilmiştir. İç girişimciliğin alt boyutu olan proaktifliğin yenilikçi süreç üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_{1d} hipotezi de kabul edilmiştir. İç girişimciliğin alt boyutu olan risk almanın yenilikçi yönetim üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_{1e} hipotezi kabul edilmiştir. İç girişimciliğin alt boyutu olan risk almanın yenilikçi süreç üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_{1f} hipotezi kabul edilmiştir. İç girişimciliğin alt boyutu olan yenilikçiliğin yenilikçi süreç üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_{1h} hipotezi kabul edilmiştir. Tablo 9’da da görülebileceği gibi sonuç olarak H₁ ana hipotezi ile birlikte H_{1c}, H_{1d}, H_{1e}, H_{1f} ve H_{1h} hipotezleri kabul edilmiş, H_{1a}, H_{1b} ve H_{1g} hipotezleri ise yol katsayılarının anlamlı ancak negatif olması sebebiyle reddedilmiştir. Şekil 2’de ana hipoteze ait yol analizi verilmiştir. Şekil 3’te ise araştırmaya ilişkin alt hipotez yol analizleri yer almaktadır.



Şekil 2. Ana Hipotez Yol Analizi



Şekil 3. Alt Hipotez Yol Analizleri

Veri setleri normal dağılım göstermediğinden dolayı araştırmada demografik değişkenlerle ilgili hipotezleri test etmek amacıyla Mann-Whitney U testi

kullanılmıştır. Sonuçlar iki bağımsız grup arasındaki farklılıkların analizine göre yorumlanmıştır. Katılımcıların cinsiyete ve medeni duruma göre iç girişimcilik ve örgütsel yenilikçiliğe bakışını gösteren analiz sonuçları Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10. Katılımcıların İç Girişimcilik ile Örgütsel Yenilikçiliğe İlişkin Olarak Cinsiyet ve Medeni Durum Değişkenlerine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Ölçek	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Sıra Ortalaması	z	p
		Medeni Durum			
İç Girişimcilik	Özerklik	Evli	22,33	-2,632	0,008
		Bekâr	34,21		
	Proaktiflik	Evli	36,52	-2,602	0,009
		Bekâr	24,89		
	Risk Alma	Evli	34,70	-1,941	0,052
		Bekâr	26,09		
	Yenilikçilik	Evli	33,50	-1,494	0,135
		Bekâr	26,87		
Yenilikçilik	Yönetim	Evli	34,74	-1,930	0,054
		Bekâr	26,06		
	Süreç	Evli	34,93	-2,004	0,045
		Bekâr	25,93		
		Cinsiyet			
İç Girişimcilik	Özerklik	Kadın	31,26	-1,139	0,255
		Erkek	25,89		
	Proaktiflik	Kadın	27,73	-1,159	0,247
		Erkek	33,13		
	Risk Alma	Kadın	27,59	-1,261	0,207
		Erkek	33,42		
	Yenilikçilik	Kadın	28,67	-0,550	0,582
		Erkek	31,21		
Yenilikçilik	Yönetim	Kadın	29,08	-0,275	0,783
		Erkek	30,37		
	Süreç	Kadın	28,41	-0,710	0,478
		Erkek	31,74		

Tablo 10 incelendiğinde iç girişimcilikte özerklik ve proaktiflik boyutları medeni duruma göre farklılık gösterirken; risk alma ve yenilikçilik boyutları medeni duruma göre farklılık göstermemektedir. Örgütsel yenilikçiliğin süreç boyutu medeni duruma göre farklılık göstermekte iken yönetim boyutuna göre farklılık göstermemektedir. Bu durumda sıra ortalamalarına bakıldığında bekâr olan çalışanların özerkliği yüksek çıkarken, evli olan çalışanların proaktiflik açısından daha yüksek düzeyde çıktıkları görülmektedir. Kurumlarındaki örgütsel yenilikçiliği süreç boyutunda daha yüksek düzeyde bulan çalışanların ise evli olan çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. İç girişimciliğin ve örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları ise cinsiyet açısından bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. H₂ ve H₃ hipotezleri bu bağlamda kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların İç Girişimcilik ve Örgütsel Yenilikçiliğe İlişkin Olarak Yaş, Eğitim, Gelir, Kurumda Çalışma Süresi, Başka Bir Kurumda Çalışma Süresine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Ölçek	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Sıra Ortalaması	χ^2	p
İç Girişimcilik	Risk Alma	Yaş		9,993	0,019
		18-25	18,83		
		26-35	28,75		
		36-45	33,92		
		46-üzeri	41,31		
Örgütsel Yenilikçilik	Yönetim	18-25	22,29	12,041	0,007
		26-35	27,27		
		36-45	29,46		
		46-üzeri	47,63		
	Süreç	18-25	24,33	12,186	0,007
		26-35	25,21		
		36-45	32,08		
		46-üzeri	47,31		
İç Girişimcilik	Özerklik	Eğitim		7,923	0,048
		Lise	55,00		
		Önlisans	23,00		
		Lisans	28,43		

Yönetim ve Organizasyon Bilimsel araştırma Yazıları-II

		Yüksek Lisans	29,43		
	Yenilikçilik	Lise	49,50	9,696	0,021
		Önlisans	25,08		
		Lisans	25,38		
		Yüksek Lisans	36,60		
Örgütsel Yenilikçilik	Yönetim	Lise	53,00	11,500	0,009
		Önlisans	27,92		
		Lisans	24,60		
		Yüksek Lisans	36,53		
	Süreç	Lise	54,00	12,077	0,007
		Önlisans	30,67		
		Lisans	24,25		
		Yüksek Lisans	36,03		
İç Girişimcilik	Risk Alma	Gelir		14,440	0,013
		1400TL-1999TL	16,00	12,390	0,030
		2000TL-2999TL	9,00		
		3000TL-3999TL	22,53		
		4000TL-4999TL	29,38		
		5000TL-5999TL	36,60		
		6000TL-üzeri	36,11		
Örgütsel Yenilikçilik	Yönetim	1400TL-1999TL	37,00	15,832	0,007
		2000TL-2999TL	37,00		
		3000TL-3999TL	15,40		
		4000TL-4999TL	30,21		
		5000TL-5999TL	40,40		
		6000TL-üzeri	34,89		
	Süreç	1400TL-1999TL	36,00	11,548	0,042
		2000TL-2999TL	34,50		
		3000TL-3999TL	17,17		
		4000TL-4999TL	31,29		
		5000TL-5999TL	31,80		
		6000TL-üzeri	35,43		
Örgütsel Yenilikçilik	Süreç	Kurumda Çalışma Süresi		10,540	0,032
		1 yıldan az	31,56		

		1-5 yıl	21,65		
		6-10 yıl	31,15		
		11-15 yıl	40,69		
		16-20 yıl	38,33		
İç Girişimcilik	Proaktiflik	Başka Kurumda Çalışma Süresi		15,761	0,003
		Hayır	18,31		
		1 yıldan az	19,20		
		1-3 yıl	37,58		
		4-6 yıl	36,09		
		7 yıl ve üzeri	33,10		
	Risk Alma	Hayır	20,88	11,144	0,025
		1 yıldan az	22,23		
		1-3 yıl	37,66		
		4-6 yıl	34,14		
7 yıl ve üzeri		23,90			
Örgütsel Yenilikçilik	Yönetim	Hayır	21,56	13,076	0,011
		1 yıldan az	19,27		
		1-3 yıl	38,16		
		4-6 yıl	32,68		
		7 yıl ve üzeri	33,00		

Tablo 11 incelendiğinde iç girişimciliğin alt boyutu olan risk alma, örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan yönetim ve sürecin yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($p < 0,05$). Farklılıkların hangi gruptan kaynaklandığına Mann Whitney U testi ile bakılmış ve farklılıklara ilişkin sıra ortalaması karşılaştırmaları incelenmiştir. Buna göre 35-45 yaş arası ile 46 yaş ve üzerinin risk alma eğilimi 18-25 yaşa göre daha fazla olduğu görülmüştür. 46 yaş ve üzerindeki diğer yaş gruplarına göre kurumlarının daha yenilikçi yönetim yapısı ve yenilikçi yönetim süreçleri olduğunu düşünmektedirler.

İç girişimciliğin alt boyutu olan özerklik ve yenilikçilik, örgütsel yenilikçilik alt boyutu olan yönetim ve süreç boyutlarının eğitim değişkenine göre farklılaştığı görülmektedir. İç girişimciliğin alt boyutu olan özerklik eğiliminin lise mezunlarında, ön lisans ve lisans mezunlarına göre daha fazla olduğu görülmüştür. Lise mezunları, lisans ve ön lisans mezunlarına göre

kurumlarındaki yönetimin yapısını ve yönetim süreçlerini daha yenilikçi olarak tanımlamışlardır.

İç girişimciliğin alt boyutlarından olan risk almak ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutlarından olan yönetim ve süreç boyutlarının gelir değişkenine göre farklılaştığı görülmektedir. Genel eğilim yüksek gelir grubunun düşük gelir grubuna göre risk alma eğiliminin daha fazla olduğu yönündedir. Gelir durumu yüksek olan çalışanların daha düşük olan çalışanlara göre kurumlarındaki örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan yenilikçi yönetim ve yenilikçi sürecin kurumlarındaki varlığına daha çok inanmaktadırlar.

Örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan sürece göre kurumda çalışma süresinin farklılaştığı görülmektedir. Kurumda çalışma süresi 11-15 yıl arasında olanların kurumlarındaki süreçleri daha yenilikçi buldukları görülmektedir.

İç girişimciliğin proaktiflik, risk alma ve örgütsel yenilikçiliğin yönetim boyutlarının başka kurumda çalışma süresi değişkenine göre farklılaştığı görülmektedir. 1-3 yıl arasında başka kurumda çalışmış olanların başka kurumda hiç çalışmamış olanlara göre proaktifliğinin yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir kurumda 1-3 yıl arasında çalışmış olanların, başka bir kurumda hiç çalışmamış olanlara göre risk alma eğiliminin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir kurumda 1-3 arasında çalışmış olanların, başka bir kurumda bulunmamış olan çalışanlara göre kurumun yönetimini daha yenilikçi bulduklarını belirtmişlerdir. Bu bağlamda sonuç olarak H2 ve H3 hipotezleri kısmen kabul edilmiştir.

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmada iç girişimciliğin örgütsel yenilikçiliğe olan etkisi finans sektöründe yer alan bir sigorta ve reasürans brokerliği şirketi açısından incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; iç girişimciliğin örgütsel yenilikçilik üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiş ve H1 hipotezi kabul edilmiştir. Literatür incelendiğinde yapılan çalışmaların bu sonucu desteklediği görülmüştür (Hornsby vd., 2002; Naktiyok ve Kök, 2006; Kızıloğlu ve İbrahimoglu, 2013; Demirel ve Özbezek, 2015).

İç girişimciliğin alt boyutu olan proaktifliğin yenilikçi yönetim üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H1c hipotezi kabul edilmiştir. İç girişimciliğin alt boyutu olan proaktifliğin yenilikçi süreç üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H1d hipotezi kabul edilmiştir. Bu araştırma sonucu

literatürü destekler niteliktedir. Farklı çalışmalarda da iç girişimcilikte proaktiflik özelliğinin yenilikçi yönetimi ve süreci pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir (Blanka, 2019: 920; Erdem ve Karadal, 2020: 423-425). Proaktif davranış prodüktivitenin yüksekliğini desteklemektedir. Bu durumda, kurumda yenilikçi yönetimin ve sürecin benimsenmesi, aksak işleyen ve verimliliği düşük alanlara yönelik kurumda değişiklikler yapmayı ve böylelikle prodüktivitenin artışı sağlamaya destek olacaktır. Yenilikçi bir süreç ve yönetim anlayışı kurumda çalışanların proaktifliğinin olumlu yönde kullanılmasını ve desteklenmesini sağlayacaktır. Yeniliklerin gerçekleştirilebilmesi için öncelikle kurumun üst düzey yönetiminden destek görmesi gerekmektedir. Kurum çalışanlarının proaktiflik derecesinin kurumdaki yönetim yapısı üzerinde etkisinin olduğu ilgili çalışma ile tespit edilmiştir. Bu noktada kurumların proaktif kişilik özelliklerine sahip olan çalışanları kurumda barındırması, yönetimin yenilikçi politikalar geliştirmesi ve desteklemesi, organizasyonel anlamda yenilikçiliğin üst yönetimce kabullenmesinden itici bir güç oluşturduğu söylenilebilir.

İç girişimciliğin alt boyutu olan risk almaının yenilikçi yönetim üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H1e hipotezi kabul edilmiştir. İç girişimciliğin alt boyutu olan risk almaının yenilikçi süreç üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H1f hipotezi kabul edilmiştir. Bu araştırma sonucu literatürü destekler niteliktedir. Farklı çalışmalarda da iç girişimcilikte risk alma özelliğinin yenilikçi yönetimi ve süreci pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Örgütsel yenilikçiliği artıran iç girişimcilik özelliklerinin proaktif olma, yenilikçilik ve risk alma (Hisrich, 1990; Bakioğlu ve Demiral, 2013) gibi değişkenler olduğu tespit edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar da bu durumu destekler niteliktedir (Aykanat ve Yıldız, 2016).

İç girişimciliğin alt boyutu olan yenilikçiliğin yenilikçi süreç üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle H1h hipotezi kabul edilmiştir. Bu araştırma sonucu literatürü destekler niteliktedir (İbrahimoglu ve Ugurlu, 2013: 119).

Demografik değişkenler açısından sonuçlar incelendiğinde; iç girişimciliğin alt boyutu olan risk alma, örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan yönetim ve sürecin yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği bulunmuştur. 35-45 yaş arası ile 46 yaş ve üzeri çalışanların risk alma eğilimi 18-25 yaşa göre daha fazla olduğu görülmüştür. 46 yaş ve üzerindeki çalışanların diğer yaş gruplarına göre kurumlarının daha yenilikçi yönetim yapısı ve yenilikçi

yönetim süreçleri olduğunu düşünmektedirler. Yaşı küçük olan çalışanların kurumdan beklentilerinin daha yüksek olması, yeni mezun olmalarından kaynaklı olarak güncel bilgilere ve yenilikçi süreçlere daha fazla hâkim olmaları, kurumda çalışmaya başladıklarında beklentilerinin karşılanmamış olması nedeniyle yaşı büyük olan çalışanlara göre örgütsel yenilikçilik düzeyini yeterli görmemiş olabilecekleri söylenilebilir.

İç girişimciliğin alt boyutu olan özerklik ve yenilikçilik, örgütsel yenilikçilik alt boyutu olan yönetim ve süreç boyutlarının eğitim değişkenine göre farklılaştığı görülmektedir. İç girişimciliğin alt boyutu olan özerklik eğiliminin lise mezunlarında, ön lisans ve lisans mezunlarına göre daha fazla olduğu görülmüştür. Lise mezunları, lisans ve ön lisans mezunlarına göre kurumlarındaki yönetimin yapısını ve yönetim süreçlerini daha yenilikçi olarak tanımlamışlardır. Ön lisans ve lisans mezunları eğitim düzeyi açısından alanları ile ilgili süreç, yeni teknik ve yöntemler konusunda lise mezunlarına göre daha profesyonel bir eğitime sahiptirler. Bu nokta da alan bilgisi anlamında daha yüksek eğitime sahip olanlar güncel bilgilere, süreçlere ve teknik detaylara daha hâkim olacaklarından dolayı kurum içindeki yönetim süreçlerini yeterli düzeyde yenilikçi olarak tanımlayamamış olabilirler.

İç girişimciliğin alt boyutlarından olan risk almak ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutlarından olan yönetim ve süreç boyutlarının gelir değişkenine göre farklılaştığı görülmektedir. Genel eğilim yüksek gelir grubunun düşük gelir grubuna göre risk alma eğiliminin daha fazla olduğu yönündedir. Gelir durumu yüksek olan çalışanların daha düşük olan çalışanlara göre kurumlarındaki örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan yenilikçi yönetim ve yenilikçi sürecin kurumlarındaki varlığına daha çok inanmaktadırlar. Gelir durumu düşük olan çalışanların mevcut durumlarını sürdürebilmek ve sosyal ve ailevi yükümlülüklerini yerine getirebilmek adına gelirlerini korumaları gerekmektedir. Bu durumda daha yüksek bir gelire sahip olan çalışanlara göre risk alma eğilimleri maddi açıdan kayıpları tolere edemeyeceklerini düşündüklerinden dolayı elindeki korumaya yönelecekleri ve risk almaktan kaçınacakları yönünde olabilir.

Örgütsel yenilikçiliğin alt boyutu olan sürece göre kurumda çalışma süresinin farklılaştığı görülmektedir. Kurumda çalışma süresi 11-15 yıl arasında olanların kurumlarındaki süreçleri daha yenilikçi buldukları görülmektedir. Çalışma yılının artması güncel yönetim ve teknik bilgi eğitim ile desteklenmediği takdirde eskimektedir. Çalışma yılı daha düşük olan

çalışanların yeni mezun ve güncel bilgilere daha hâkim oldukları göz önünde bulundurulursa, bu durumda çalışma süresi daha fazla olanların daha örgütsel yenilikçinin yönetim ve süreç açısından daha yenilikçi çıkmasının nedeni açıklanabilir.

İç girişimciliğin proaktiflik, risk alma ve örgütsel yenilikçiliğin yönetim boyutlarının başka kurumda çalışma süresi değişkenine göre farklılaştığı görülmektedir. 1-3 yıl arasında başka kurumda çalışmış olanların başka kurumda hiç çalışmamış olanlara göre proaktifliğinin yüksek olduğu görülmektedir. Farklı bir kurumda daha önce çalışmak farklı yönetim teknik, politika, kurumsal kültür deneyimlemiş olmayı da beraberinden getirmektedir. Farklı bir kurumdan geçiş yapmış olan çalışanların bakış açıları karşılaştırmalı olarak durumlara yaklaşmasını sağladığından, kurum içindeki eski çalışanların fark edemedikleri fark etme ve harekete geçme eğilimi sergileyebilecekleri bu bağlamda söylenilebilir. Başka bir kurumda 1-3 yıl arasında çalışmış olanların, başka bir kurumda hiç çalışmamış olanlara göre risk alma eğiliminin daha yüksek olduğu görülmektedir. Farklı bir kurumda çalışmış olanlar yeni bir kuruma geçerek zaten bir risk aldıkları söylenilebilir. Çalışma sürelerine bakıldığında 1-3 yıl olarak çıkması düzenli olarak farklı kurumlarda bu sürelerle çalışan kişiler olabilirler ya da iş hayatına yeni atılmış farklı kurum deneyimlemiş ve ilgili kurumda da belli bir süre sonra ayrılmayı planlayan kişiler bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Kurum değiştirmeleri zaten kendileri adına aldıkları bir risk olarak bu durumda görülebilir. Bu kişilerin yaşlarının genç olması, ciddi sorumluluk altında olmamaları gibi sosyo-demografik faktörlerinde risk alma eğiliminde etkili bir faktör olarak göz önünde bulundurulması gerektiği belirtilebilir. Başka bir kurumda 1-3 arasında çalışmış olanların, başka bir kurumda bulunmamış olan çalışanlara göre kurumun yönetimini daha yenilikçi bulduklarını belirtmişlerdir. İlgili çalışanlar başka bir kurumdan memnuniyetsizlikleri nedeni ile ayrılmış olabilir. Bu noktada diğer kurum ile kıyaslama yoluna gittiklerinde geçtikleri kurumu yenilikçi bulma olasılığının artacağı söylenilebilir. Bu bağlamda sonuç olarak H2 ve H3 hipotezleri kısmen kabul edilmiştir.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre iç girişimciliğin örgütsel yenilikçiliğe etkisi olduğu ve araştırmanın literatürdeki çalışmalarla bu bağlamda örtüştüğü görülmüştür. Araştırma sonuçları, iç girişimciliğin örgütsel yenilikçilik üzerindeki önemini bir kez daha ortaya koymaktadır. Çalışma finans sektöründe yer alan sigorta ve reasürans brokerliği şirketleri

çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bilgiler sunmaktadır. İç girişimcilik ve örgütsel yenilikçilik ile ilgili konuların finans sektöründe yer alan farklı sigorta ve reasürans brokerliği şirketlerinde de incelenmesinin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmanın yalnızca finans sektöründe yer alan bir sigorta ve reasürans brokerliği şirketi çalışanlarına uygulanması önemli bir kısıt olarak görülmektedir. Araştırma bulguları sektöre yönelik genelleme yapmaktan ziyade araştırmaya katılan örneklem grubu ile sınırlıdır. Bu nedenle özellikle büyük ölçeklerde yapılacak olan çalışmalar ve konunun farklı değişkenlerle ilişkilendirilmesi, farklı bakış açısı sağlayabilir. Gelecekteki çalışmalar için değişik illerde bulunan ve farklı sigorta ve reasürans brokerliği şirketlerindeki çalışanlar araştırmaya dahil edilebilir.

KAYNAKÇA

Antoncic, B. & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of business venturing*, 16(5), 495-527.

Aykanat, Z. ve Yıldız, T. (2016). Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 2, 198-228.

Bakioğlu, A. ve Demiral, S. (2013). Okul Yöneticilerinin Belirsizlik Durumlarını Algılama ve Karar Verme Tarzları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 38(38), 9-36.

Balkan Akan, B. (2022). İç Girişimcilikte Yönetim ve Organizasyon Teşvikinin İş Performansına Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Ardahan Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1), 61-67.

Birkinshaw, J., Hamel, G., & Mol, M. J. (2008). Management innovation. *Academy of management Review*, 33(4), 825-845.

Blanka, C. (2019). An individual level perspective on intrapreneurship: A review and ways forward. *Rev Manag Sci*, 13, 919–961.

Bryne, B. M. (2010) *Structural equation modelling with AMOS: Basic concepts, applications and programming*, (2nd ed.), Routledge, Taylor and Francis Group, New York.

Burgelman, R.A. (1983). Corporate entrepreneurship and strategic management: Insight from a process study. *Man. Sci.* 29(12), 1349-1365.

Burgelman, R.A. (1984). Designs for corporate entrepreneurship in established firms. *California Man. Rev.* 26(3), 155-166.

- Carrier, C. (1994). Intrapreneurship in large firms and SMEs: A comparative study. *International Small Business Journal*, 12(3), 54–61.
- Crossan, M. & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154-1191.
- Çakır, F. S. (2019). Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) ve Bir uygulama. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri*, 5(9), 111-128.
- Demirel, Y. ve Özbezek, B. D. (2015). İşletmelerde İç Girişimcilik ve Yenilik İlişkisine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *TİSK Akademi*, 10, 112-135.
- Demirer, M. C., Demirer, Ö. ve Yürürer, G. (2019). İç Girişimciliğin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi: Üretim İşletmelerinde Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 10(1), 231-245.
- Do Valle, P.O. & Assaker, G. (2016). Using partial least squares structural equation modeling in tourism research: a review of past research and recommendations for future applications. *Journal of Travel Research*, 55(6), 695-708.
- Kanbur, E. ve Özyer, K. (2016). Çalışanların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin İç Girişimcilik Performanslarına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 264-275.
- Erbir, M. ve Yılmaz, A. (2019). Sağlık Sektörü Çalışanlarının İç Girişimcilik Düzeyleri. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 6(1), 110-130.
- Ekiyor, A. ve Karagül, S. (2016). Sağlık Sektöründe Personel Güçlendirmenin İşgören Performansına ve İç Girişimciliğe Etkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1(3), 13-25.
- Erdem, B., Gökdeniz, A. ve Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 77-112.
- Erdem, A. T. ve Karadal, H. (2020). Kurumsallaşma, Kurumsal Girişimcilik ve Örgütsel Yenilikçilik İlişkilerinin X-Y Kuşakları Açısından Analizi: Aile İşletmelerinde Bir Araştırma. *BAİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 413-437.

Erdil, O ve Kitapçı, H. (2007). TKY Araçlarının Kullanımı ve Firma Yenilikçiliğinin Yeni Ürün Geliştirme Hızı ve İşletme Performansına Etkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 233–245.

Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.

Gawke, J., Gorgievskii, M., & Bakker, A. (2019). Measuring intrapreneurship at the individual level: Development and validation of the Employee Intrapreneurship Scale (EIS). *European Management Journal*, 37, 806-817.

Hair, J.F., Sarstedt, M., Pieper, T.M. & Ringle, C.M. (2012). The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: a review of past practices and recommendations for future applications. *Long Range Planning*, 45, 320-340.

Hair, J. F., Henseler, J., Dijkstra, T. K., & Sarstedt, M. (2014). Common beliefs and reality about partial least squares: comments on Rönkkö and Evermann. *Organizational Research Methods*, 17(2), 182-209.

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). 2.nd ed. Sage publications.

Hisrich, R. D. (1990). Entrepreneurship/intrapreneurship. *American psychologist*, 45(2), 209.

Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., & Zahra, S. A. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: Assessing a measurement scale. *Journal of Business Venturing*, 17(3), 253-273.

Ibrahim, D. M. (2016). Intrapreneurship. *Washington and Lee Law Review*, 73(4), 1741-1793.

İbrahimoğlu, N., & Uğurlu, Ö. Y. (2013). Kobi'lerde İç Girişimcilik ve Örgüt Kültürü İlişkisi: Sektörel Bir Araştırma. H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1), 103-126.

Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., & Zahra, S. A. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale. *Journal of business Venturing*, 17(3), 253-273.

Kalaycı, Ş. (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kızıloğlu, M. ve İbrahimoglu, N. (2013). İç Girişimcilik Olgusunun Yenilik Yapabilme Becerisinde Etkisi: Gaziantep'te Faaliyet Gösteren Yenilikçi Örgütlerde Bir Uygulama. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 5(3), 105-117.

Lancker, J. V., Mondelaers, K., Wauters, E., & Huylenbroeck, G. V. (2016). The organizational innovation system: A systemic framework for radical innovation at the organizational level. Technovation, 52, 40-50.

Massey, F. J., Jr. (1951). The Kolmogorov-Smirnov test for goodness of fit. Journal of the American Statistical Association, 46, 68-78.

Meydan, C. H. (2010). Adalet Algısı-İç Girişimci Davranışlar İlişkisinde Kontrol Odağının Şekillendirici Rolü. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (36), 195-222.

Naktiyok, A. (2004), İç Girişimcilik, Beta Yayınları, İstanbul.

Naktiyok, A. ve Kök, S. B. (2006). Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(2), 77-96.

Parker, S. C. (2011). Intrapreneurship or entrepreneurship?. Journal of Business Venturing, 26(1), 19-34.

Peng, D. X. & Lai, F. (2012). Using partial least squares in operations management research: A practical guideline and summary of past research. Journal of operations management, 30(6), 467-480.

Pinchot, G. (1985). Intrapreneuring: Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur. Harper & Row, New York.

Richter, N. F., Sinkovics, R. R., Ringle, C. M. & Schlägel, C. (2016). A critical look at the use of SEM in international business research. International Marketing Review, 33, 376-404.

Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2020). Partial least squares structural equation modeling in HRM research. The International Journal of Human Resource Management, 31(12), 1617-1643.

Shafique, I., Ahmad, B., & Kalyar, M. N. (2020). How ethical leadership influences creativity and organizational innovation. European Journal of Innovation Management, 23(1), 114-133.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). Experimental designs using ANOVA, 724. Belmont, CA: Thomson/Brooks/Cole.

Taslak, S. ve Tunçel, Ö. (2017). Sigorta Şirketlerindeki Çalışanların Duygusal Zekâ Becerilerinin Örgütsel Sessizlik Davranışları Üzerine Etkisi: Ampirik Bir Araştırma. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(20), 236-264.

Tüfekçi, A. (2006). Sigorta Brokerliği Firmalarının İnşaat Sigortaları Uygulamalarındaki İşlevi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Özdamar, M. (2008), Sigorta Brokeri ve Hukukî Niteliği. Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 57, 525-560.

Özşahin, M., Ciğerim, E. ve Gök, M. Ş. (2005). Rekabet Edebilirlik ve Firma Performansı İlişkisi Üzerine Bir Saha Araştırması. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 7(1), 143–155.

Yıldız, T. (2019). Dinamik Yeteneklerin Örgütsel Yenilikçilige Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama. Nobel Bilimsel Eserler, Ankara.

YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ: 2018-2022 YILLARI ARASINDA BİR SİSTEMATİK LİTERATÜR TARAMASI

Özgür TEZEL

T.Ü.SBE Doktora Öğrencisi
ozgurtezel@trakya.edu.tr
Orcid: 0000-0003-2572-4980

Agah Sinan ÜNSAR

Trakya Üniversitesi İİBF. İşletme Bölümü
sinanunsar@yahoo.com
Orcid: 0000-0003-2719-8689

Özet

Yeşil insan kaynakları yönetimi (YİKY), bireysel ve toplumsal farkındalıkların bir getirisidir. Bu araştırmanın da amacı, son beş yıllık sürede (2018-2022), Yeşil insan kaynakları yönetimine dair yayınlanan makaleleri sistematik bir literatür taraması ile ortaya koymaktır. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden sistematik literatür taraması yöntemi kullanılmıştır. WOS veri tabanında yer alan 2018-2022 yılları arasındaki makaleler, belirlenen dahil etme kriterleri ile taranmıştır. Araştırma sonucunda, YİKY'ne dair makalelerin 25 farklı dergide yayınlandığı, makale sayısının yıllar içerisinde artış gösterdiği, genel olarak birden fazla yazarla yazıldığı, çoğunlukla nicel araştırma yönteminin benimsendiği, YİKY konusu ile bağdaştırılan konuların “Çevresel Performans, Yeşil İnovasyon, Yeşil Davranışlar, Sürdürülebilir Kalkınma, Finansal Performans, Liderlik, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Rekabet” olduğu; firmaların gerek çevresel ve finansal performanslarını arttırmak gerek rekabet avantajı elde etmek adına YİKY uygulamalarını hayata geçirdikleri görülmüştür. Ülkemizde ise kamu ve özel sektörde YİKY uygulamalarının henüz hayata geçirilmediği, ancak YİKY uygulamalarına dair ortaya konacak bilimsel çalışmaların gelecekte bu konuda uygulanacak uygulamalar için alt yapı oluşturulabileceği düşünülmektedir. Literatürdeki yeni olarak ifade edilebilecek konulardan olan YİKY konusuna dair çalışmaların sistematik bir literatür taraması ile ortaya konduğu bu araştırma, özgün ve yol gösterici bir nitelik arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi, Çevre Odaklı Yönetim, Sürdürülebilirlik.

JEL Kodları: M51, M12, M1, O15, P28, Q01.

Green Human Resources Management: A Systematic Literature Review Between 2018-2022

ABSTRACT

Green human resources management (GHRM) is a result of individual and social souls. The aim of this study is to reveal a literature published on green human resources management

for the last five years (2018-2022). The library use method, one of the qualitative research methods, was used in the research. The articles in the WOS standard between the years 2018-2022 were scanned with the specified inclusion criteria. The result of the research is that the articles on GHRM were published in 25 different journals, exhibited in the course of exceptional university years, generally written with more than one author, test-quantitative research method was adopted, and the topics associated with the GHRM subject were “Environmental Performance, Green Innovation, Green Behaviors, Sustainable Development, Financial Performance, Leadership, Corporate Social Responsibility and Competitiveness”; they noted that they have implemented GHRM practices in order to maintain their earnings and financial performance, which should be in the middle, and to gain competitive advantage. The data shows that the public and private GHRM practices have not been implemented yet, but the management staff to be put forward regarding the GHRM practices have provided the infrastructure for the ongoing practices in this regard. This research, which is put forward with the use of a literature in operating systems, about GHRM, which will be tried to be expressed as new in the literature, has an original and guiding quality.

Keywords: Green Human Resources Management, Environmentally Focused Management, Sustainability.

JEL Codes: M51, M12, M1, O15, P28, Q01.

1. GİRİŞ

1962 yılında Rachel Carson’ın yazdığı “Silent Spring (Sessiz Bahar)” isimli kitap öncelikle Amerika Birleşik Devletleri’nde, sonrasında ise Avrupa ülkelerinde “Sürdürülebilirlik” kavramının ortaya çıkmasına ve öneminin her geçen gün artmasına sebep olmuştur (Carson, 2021: 5-297).

Yıllar içerisinde, bireysel anlamda çevresel farkındalık artmıştır. Bireysel düzeydeki farkındalığın artması ile birlikte kurumlar ve işletmelerin sürdürülebilirliğin önemli bir parçası olan çevresel hususlardaki hassasiyetlerinin de arttığı görülmektedir. Sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkardığı kavramlardan birisi yeşil yönetim ve yeşil işletmecilik kavramlarıdır. Bu kavramlar, her işlevde ekonomik unsurların yanı sıra sosyal ve çevresel hassasiyetlerin de göz önünde bulundurulmasını ifade etmektedir. Bu sebeple, yeşil üretim, yeşil pazarlama, yeşil muhasebe, yeşil insan kaynakları gibi kavramlar literatüre girmiştir. Bu kavramlardaki “yeşil” kelimesi sürdürülebilirliğin çevresel boyutunu ifade etmektedir. (Opatha & Arulrajah, 2014: 101).

Bu araştırmanın da amacı, son beş yıllık sürede (2018-2022), WOS veri tabanındaki yeşil insan kaynakları yönetimine dair yayınlanan makaleleri sistematik bir literatür taraması ile ortaya koymak ve bu konuda yapılacak diğer çalışmalara yol gösterici bir kaynak sunmaktır.

2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Dünya genelinde artan nüfus ile birlikte üretim de artmaya başlamıştır. Üretim faaliyetlerindeki bu artış, kaynakların daha yoğun kullanımını gerektirmiştir (Fleischmann, Bloemhof-Ruwaard, Dekker, Van der Laan, Van Nunen, & Van Wassenhove, 1997: 2). Çevre ve kaynaklar üzerindeki baskının arttığı bu noktada karşımıza sürdürülebilirlik kavramı çıkmaktadır. Bu bölümde, sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkışı ve araştırmanın ana unsurlarında olan yeşil insan kaynakları yönetimine dair bilgiler verilecektir.

2.1. Sürdürülebilirlik Kavramı

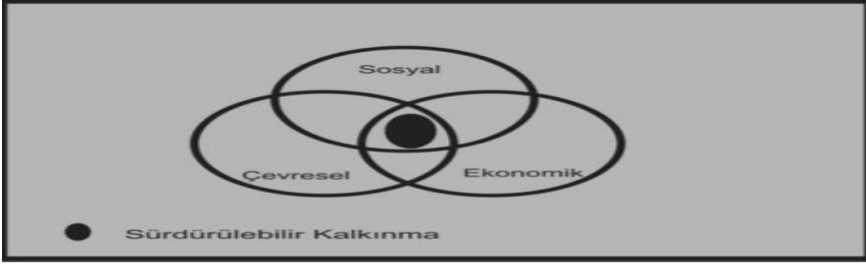
Etimolojik olarak bakıldığında, sürdürülebilirlik kelimesinin Latince “tenere” kelimesinden geldiği bilinmektedir. Literatürde genel kabul gören İngilizce dilinde sürdürülebilirlik kavramı, “sustain” kökünden türetilen “sustainability” kelimesi ile ifade edilmektedir (Little, Fowler, Coulson, Onions & Friedrichsen, 1992: 2095). Dilimiz Türkçe’de ise, bu kavram, “tutmak, sürdürmek, devam etmek” anlamı ile kullanılmaktadır.

Sürdürülebilir kalkınma temel anlamda, 20 Mart 1987’de Birleşmiş Milletler Bruntland Komisyonu’nda ortaya konmuş olan tanım ile ifade edilmektedir. Bu tanıma göre, sürdürülebilir kalkınma, “bugün yaşayan neslin ihtiyaçlarını karşılarken, gelecek nesillerin ihtiyaçlarının da göz önünde bulundurulması” şeklinde tanımlanmaktadır (WCED, 1987: 48-50). Bruntland Komisyonu’nun yukarıdaki tanımından hareketle birçok araştırmacı da sürdürülebilir kalkınmaya dair tanımlar ortaya koymuşlardır. Bu tanımların özünde, kaynakların bilinçli kullanımı, çevreye duyarlılık ve gelecek nesillere kaynak ve çevre yönünden sıkıntıya düşmeyecekleri bir dünya bırakma hususları öne çıkmaktadır (Pearce ve Atkinson, 1992: 2-3; Black, 1996: 151; Neumayer, 2007: 1; Kerk ve Miguel, 2008: 228-242; Yıldız ve Aydın, 2013: 271; Rose, Bissell, Harrison & Dictionary, 2021: 1-38).

Sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkışı 1960’lı yıllarla birlikte olmuştur. Bu görüş, Rachel Carson ‘ın 1962 yılındaki “Sessiz Bahar (Silent Spring)” adlı kitabına dayanmaktadır. Kitaba göre, toplumların refahı için ekonomik, sosyal ve çevresel unsurlarla birlikte değerlendirilmelidir. Bu unsurlar birbirlerinden ayrılamaz, olarak görülmektedirler. Kitap içeriğinde, çevresel zararlar ve kaygılara geniş bir şekilde yer verilmektedir (Carson, 2021: 5-297).

Sürdürülebilirlik kavramında üç boyut bulunmaktadır. Bunlar, ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlardır. Sözü edilen bu üç bilim alanı da

sürdürülebilirliği kendi perspektiflerinden değerlendirmektedirler. İnsanlar, finansal sistemler ve çevreleriyle ayrılmaz bir bütündür ve bu yüzden sürdürülebilir kalkınmanın ancak ekonomi, çevre ve sosyal boyutların birlikte ele alınmasıyla mümkün olabileceği ifade edilmiştir (Azapagic, Perdan, & Clift, 2004: 4). Bu hususun daha iyi anlaşılması için Rydin 'ın üç sütun modeli olarak bilinen Şekil 1'deki modelin incelenmesi de gerekmektedir.



Şekil 1. Rydin'in Üç Sütun Modeli

Kaynak: Akgül, 2010: 154.

Şekil 1 incelendiğinde, sürdürülebilir kalkınma kavramının sosyal, ekonomik ve çevresel boyutları içerisinde barındıran kapsamlı bir kavram olduğu, sürdürülebilir kalkınmanın ancak bu üç boyutun kesiştiği noktada ortaya çıkacağı görülmektedir.

Birleşmiş Milletler tarafından 2015-2030 yılları arasında uygulanmak üzere Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ortaya konmuştur. Birleşmiş Milletler Eski Genel Sekreteri Ban Ki Moon söz konusu hedefleri, “küresel olarak yoksulluğu ortadan kaldırmaya, tüm insanlar için insan onuruna yakışır bir hayata erişmeye ve kimseyi geride bırakmamaya yarayacak uygulamalar” olarak ifade etmektedir. Belirlenen sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin üç temel amacı vardır. Bunlar; yoksulluğu ortadan kaldırmak, eşitsizliklerle mücadele etmek ve iklim değişikliğiyle mücadele ve uyumdur. Sürdürülebilir kalkınma hedefleri, on yedi başlık altında toplanmaktadır. Bunlar; yoksulluğa bitirmek, açlığa bitirmek, sağlıklı ve kaliteli yaşam, kaliteli eğitim, cinsiyet eşitsizliği, temiz su ve sanitasyon, temiz ve erişilebilir enerji, insan onuruna yakışır iş ve iktisadi büyüme, sanayi, alt yapı ve yenilikçilik, eşitsizliklerin minimize edilmesi, sürdürülebilir kentler ve topluluklar oluşturma, tüketim ve üretimde sorumlu davranma, iklim eylemi, sudaki yaşamı korumak, karadaki yaşamı korumak, barış ile adaleti sağlayarak güçlü kurumlar oluşturmak ve hedefler için ortak hareket etmektir (UN, 2022. URL: <https://sdgs.un.org/goals>, Erişim: 11.07.2022).

2.2. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi

Küresel anlamda ortaya çıkan ve etkisi her geçen gün artan değişim ile birlikte sanayi, teknoloji ve iletişim imkanlarını da arttırmıştır. Bu her ne kadar sevindirici bir gelişme olarak görülse de beraberinde çevresel anlamda son derece kötü etkileri de getirmiştir. Ortaya çıkan bu olumsuzluklar zamanla, tüketicilerde çevreye daha duyarlı bireyler olma ihtiyacı uyandırmıştır. İnsanlarda ortaya çıkan bu farkındalık, işletmeleri ekolojik politikalar ve stratejiler oluşturmaya itmiştir. Bu durum, işletmeleri yeşil işletmecilik kavramına ve bu kavrama dair uygulamalara yöneltmiştir. Yeşil işletmecilik kavramı, içerisinde yeşil işletmenin kurulması, yeşil üretim, yeşil pazarlama, yeşil finansman ve muhasebe, yeşil insan kaynakları ve halkla ilişkiler, yeşil Ar-Ge ve yeşil yönetim gibi alt başlıkları barındırmaktadır (Şenocak ve Mohan Bursalı, 2018: 165-171).

Toplumun bir parçası olarak örgütler, yeşil yönetim kavramının ortaya çıkışında önemli bir yere sahiptir. Yapılan çalışmalar, yeşil işletmecilik fonksiyonlarının çalışanlarca takip edilmesi için teşvikler, güçlendirmeler ve ekolojik bilinç geliştirilmesi gibi unsurların gerekli olduğunu ortaya koymaktadır (Tariq, Jan & Ahmad, 2016: 253). Kurumsal anlamda çevresel programları uygulamak ISO 14000 gibi mevzuatlar sayesinde zorunlu hale gelmiştir. Ancak, çalışanlarını içerisine almayan bir kurumsal çevre yönetiminden bahsetmek olanaksızdır. (Opatha & Arulrajah, 2014: 248). Bu sebeple sürdürülebilir bir yönetim biçiminde en kritik kaynak örgütteki insan kaynağıdır. Yeşil olarak ifade edilen işletmelerin bugün ve gelecekteki gereksinimleri karşılamak adına hem maddi hem de beşerî kaynakları mümkün olduğunca verimli kullanılmalıdır (Turan ve Sundu, 2021: 732).

Yeşil insan kaynakları yönetimi (YİKY) şu şekilde tanımlanmaktadır: “örgütte önceden konmuş olan hedeflere ulaşmak, çalışanlarda oluşan beklentileri karşılamak ve çalışanlardaki ekolojik davranış ve bilinci geliştirebilmek adına insan kaynakları fonksiyonları olan yönetiminin iş tasarımı, çalışan eğitim ve geliştirme, motive etmeye yeşil yönetimin entegre edilmesidir” (Shah, 2019: 1).

Yeşil organizasyonlara dair çalışmaların 1990’lı yıllarda artış gösterdiği bilinmektedir. ISO 14001’in hayata geçirilmesi, çevresel yönetim şekillerinin hayata geçirilmesini ve yeşil organizasyonlara dair çalışmaların başlamasını sağlamıştır. Ortaya konan bu uygulamalarda, kurumların yeşil yönetimi uygulamak adına performans değerlendirme, eğitim ve ödüllendirme gibi İK uygulamalarına ihtiyaç duydukları görülmüştür (Jabbour & de Sousa Jabbour, 2016: 1824-1833). Yeşil insan kaynakları yönetimine geçişte, ilk olarak çevre koruma programlarında yer alan iş tanımları yeniden düzenlenmeli ve gerekli görülen yeni görevler dahil edilmelidir. Mümkün

olduğu kadarıyla, işlerin tanımları ve kişi ya da iş nitelikleri, kurumun kişisel ve teknik gereksinimlerinin yanında; çevresel ve sosyal gereksinimlerini de karşılamalıdır. (Arulrajah, Opatha, & Nawaratne, 2015: 1-4). İnsan kaynakları yöneticileri sürdürülebilirlik konusunda itici güçler olarak görülmelidir. Bunun için, iş modellerini sil baştan tasarlamalıdır (Haddock-Millar, Sanyal, & Müller-Camen, 2016:208; Opatha & Arulrajah, 2014: 101). Kaynak temelli görüş temel alınarak çalışanlar sadece üretim faktörü olarak değil, kurumsal değerleri kısa ve uzun vadeli karlara dönüştürecek birer aktör olarak görülmelidir (Huselid, 1995: 640).

Süreç olarak yeşil insan kaynakları yönetiminin insan kaynakları yönetiminden farklı olmadığı görülmektedir. Yeşil insan kaynakları yönetimi, üç temel unsur üzerine kurgulanarak açıklanmaktadır (Rezaei-Moghaddam, 2016: 514). İlk unsur, yeşil yeteneklerin geliştirilmesidir. Bu aşamada, işe alım, seçme ve yerleştirme ile eğitim ve geliştirme fonksiyonlarına çevreci yaklaşım entegre edilmektedir. İkinci unsur, motivasyon ve ödüllendirme ile ilgilidir. Bu aşamada, çalışanların motivasyonu, performans değerlendirmesi ve ödüllendirme çalışmalarına çevreci yaklaşım entegre edilmektedir. Son aşama ise, katılım ve güçlendirme ile alakalıdır. Bu son aşamada, çalışanların güçlendirilmesi ve çevreci örgüt kültürü ortaya konulmaktadır. Sıralanan bu faaliyetlere ek olarak, yeşil insan kaynakları yönetimi, çevrimiçi iş ilanları ve başvuruları, yeşil liderlik, yeşil yetenek yönetimi, yeşil denetim ve çalışan ilişkilerinin sürdürülmesi gibi daha derinlemesine konuları da bu sürece dahil edilmektedir. Bu sebeple, yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının yeşil iş gücünün istihdam edilmesi, eğitimi ve geliştirilmesinin yanında çevreci davranışlar geliştirmeyi teşvik etmektedir (Hosain ve Rahman, 2016: 54-59; Deshwal, 2015: 176-181, Gerhart, 2005: 174-185). YİKY'nin üzerinde durduğu konulardan biri de organizasyonların sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmak ve yüksek kaliteli iş davranışları ortaya koyarak personeli geliştirmektir (Singh, Giudice, Chierici ve Graziano, 2020: 150).

Bu anlamda, yeşil insan kaynakları yönetimi, çalışan ve işveren değerleri arasında sürdürülebilirlik köprüsü ile bir bağ kuran İK yönetim fonksiyonu aracı olarak ifade edilmektedir (Wagner, 2013: 443). İfade edilen yeşil insan kaynakları yönetimi fonksiyonları Şekil 2'de gösterilmektedir.



Şekil 2. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 2’de görüldüğü üzere, yeşil insan kaynakları yönetimine dair yeşil işe alım ve yerleştirme, yeşil eğitim ve geliştirme, yeşil performans yönetimi, yeşil ücret yönetimi ve yeşil katılım ve yeşil örgüt kültürü olmak beş fonksiyon olduğu görülmektedir. Çalışmanın bu bölümünde bu fonksiyonlar tek tek alınarak açıklanacaktır.

2.2.1. Yeşil İşe Alım

İKY’nin en önemli konularından biri “kişi-iş uyumu” konusudur. Söz konusu işe uygun olma ve yüksek performansa dönüşecek “yetkinlikler” önemli konular arasında yer almaktadır. İşletmeler, yeşil insan kaynakları yönetimine dair uygulamalarla hem çevre hassasiyeti olan bireyleri istihdam etmekte hem de işletme imajlarına olumlu anlamda katkı yapmaktadırlar. Yeşil işe alım ve yerleştirme fonksiyonu, işletmenin ekolojik yönetim sistemleri ile uyumlu olan malumat, yetenek, yaklaşım ve davranış yetilerini barındıran iş görenlerin değerlendirilerek istihdam edilmesi olarak ifade edilmektedir (Ahmad, 2015; Saeed, Afsar, Hafeez, Khan, Tahir & Afridi, 2019: 430). Bu süreçte mümkün olduğunca az evrak gerektirecek ve minimum maliyetli yöntemler tercih edilmektedir. Bunlara örnek olarak, elektronik işe alma sistemleri, çevrimiçi iş ilanları ve çevrim içi başvuru formları ile uygun olan durumlarda çevrimiçi mülakatlar sıralanabilmektedir (Diana, 2016: 8-11). ERA Research Company’nin 2018 yılındaki araştırmasında, günümüzde iş yaşamına yeni girecek olan Z kuşağının çevresel hassasiyeti yüksek olan ve çevreyi önemseyen firmalarla çalışmaya sıcak baktığı ifade edilmektedir. Bu anlamda yeşil işe alım ve yerleştirme uygulamalarının öneminin giderek artacağı ön görülmektedir (Taşbaşı, 2019. URL: <https://www.yenienerji.com/surdurulebilir-bir-dunya-icin-umudumuz-z-kusagi>, Erişim: 16.07.2022.).

Gupta ve Gupta (2013: 33) tarafından yapılan bir çalışmada, yeşil işe alım ve yerleştirme fonksiyonunda yapılması gerekenler 17 maddede toplanmıştır. Bu maddeler; “karar verme ölçütlerini ortaya koymak, karşılaştırmak, işletmenin web sayfasını sil baştan düzenlemek, ekolojik anlamda hassasiyet gösteren bir organizasyon ortaya koymak, işe alımdaki ilanları çevre hassasiyeti olan çalışanların dikkatini çekecek şekilde duyurmak, işlerin açıklanmasında “yeşil (çevresel)” konuları işlemek, işletmenin çevreci kimliğini ortaya koyacak bilgi formları oluşturarak, iş gören alımında söz konusu bu formlardan faydalanmak, çevreci yeşil kanallarla sürekli bağlantı halinde olmak, mevcuttaki iş görenler tarafından desteklenmek, çevresel anlamda ödüllendirmeleri dikkate almak, çevresel aktivitelerde görev alan kişilerden meydana gelen bir ekip ortaya koymak, üretim sürecinde yeşil standartlara bağlı kalmak, vizyon, misyon, amaçlar ve değerlere yeşil konuları adapte etmek, organizasyonun yıllık raporlarının yıllık performansı içermesi, ekolojik hususlarda iş görenlere destek olmak, çevresel anlamda ödüllendirme standartları belirlemek ve son olarak çevresel konulardaki aktiviteleri yeni tutmak” şeklinde sıralanmaktadır.

2.2.2. Yeşil Eğitim

Yeşil insan kaynakları yaklaşımı, organizasyon içerisinde ortaya konacak bir değişimdir. Bu değişimin başarılı şekilde hayata geçirilmesi ise bu konudaki eğitim faaliyetlerinin niteliğine bağlıdır. Bu anlamda yeşil eğitim fonksiyonu, örgütün çevre yönetimine dair hedeflerini gerçekleştirebilmek adına çevresel hususlarda süreklilik arz eden bir eğitim süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu değişimin tüm departmanları kapsamı gerektiği ve farkındalığı artırma, bilgi yönetimi ve iklim oluşturma olarak sıralanan üç aşamadan oluştuğu ifade edilmektedir (Tang, Chen, Jiang, Paillé & Jia, 2018: 38). Yeşil eğitim fonksiyonu çalışanları çevresel konularda bilgilendirerek geliştirmekte ve çalışanların yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarını içselleştirmelerine katkıda bulunmaktadır. Bunun sonucunda çalışanların çevresel konulardaki bilgi ve becerileri artacak ve çalışanlar çevresel konularda aktif olarak görev almaya başlayacaklardır. Eğitimler sonucunda, enerji tasarrufu, ekolojik farkındalığın artması ve çalışanların çevresel sorunlarını çözmeye gibi konularda olumlu sonuçlar alınması amaçlanmaktadır. Yeşil eğitim fonksiyonunun önemli konuları arasında çalışan farkındalığı, yasal gereklilikler, paydaşlarla olan iletişim, yüksek kalite ve yeşil yöneticilerin gelişmesi gibi konular önemli olarak görülmektedir

(Zoogah, 2011: 17-139; Teixeira, Jabbour, Jabbour, Latan & Oliveira 2016: 1-7; Renwick, Redman & Maguire, 2008: 1-46; Ahmad, 2015).

2.2.3. Yeşil Performans Yönetimi

Çevresel anlamda ortaya konan uygulamaların sürdürülebilir olması adına çok sayıda örgüt Çevresel Yönetim Bilgi Sistemi (ÇYBS) uygulamaktadır. Bu sistemin amacı yalnızca performansları rapor etmek değil; çevresel kirliliği ile mücadele, kaynakların etkin kullanımı ve enerji gerekliliği gibi konuları takip ederek performans sistemine dahil etmektir (Arulrajah vd., 2015: 4). Yeşil performans yönetimi, çevresel konularda süreklilik arz eden bir gelişmeyi amaçlamaktadır. Yeşil performans yönetimi fonksiyonu, çevre yönetimi bazında performans değerlendirmesinin yapıldığı ve bu performansların geliştirilmeye çalışıldığı bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu süreç dahilinde, çalışanların ve örgütün çevreye karşı olan sorumlulukları ve organizasyonun çevresel politikaları önem arz etmektedir. Bu süreçteki uygulamalar, yeşil hedefler ve yeşil performans göstergeleri ortaya koymayı, yeşil performans yönetimi uygulamaları sonucunda ortaya konan sonuçları değerlendirmeyi ve bu sonuçlardan faydalanmayı hedeflemektedir (Tang vd., 2018: 35). Bunların yanında, iş tanımlarına yeşil performansa dair kriterler koymak ve bunları uygulamaya koyacak yeteneklere katkıda bulunmak önem arz etmektedir. Yeşil insan kaynakları yaklaşımı ile ekip çalışması, çevre yönetimi ve yenilikçilik uygulamalarını kapsayacak beceriler ve performans değerlendirme unsurları geliştirmek örgütü güçlendirecek uygulamalar olarak görülmektedir (Ahmad, 2015; Jabbour ve Santos, 2008: 1824-1833).

2.2.4. Yeşil Ücret Yönetimi

Yeşil ücret yönetimi fonksiyonu, örgütün çevresel hedeflerini hayata geçirme, çalışanları motive etme ve örgüte bağlılıklarını artırma amacı ile gerek finansal gerek finansal olmayan ödüllerin toplamı olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların emeğinin karşılığı olan ücret, yeşil insan kaynakları yönetiminde de önemlidir. Yeşil ücret yönetimi, yeşil davranışların oluşmasında, verimliliğin artmasında ve motivasyonun artmasında önemli bir araçtır. Yeşil ücret ve ödüllendirme fonksiyonuna dair uygulamalar örgütlerde çevreci politikaları teşvik etmektedir. Forman ve Jorgensen (2001) tarafından ortaya konan çalışmada, çalışanlara çevresel görevlerde verilen ödüllerin çalışanların çevresel programlara olan bağlılıklarını ve katılımlarını arttırdıkları sonucuna ulaşılmıştır. Planlanan

yeşil hedeflere ulaşılması durumunda ücret teşvikleri sağlanabilmektedir. Çevreci girişimleri desteklemek ve yeşil bir örgüt kültürü yaratmak adına ödül sistemi önem arz etmektedir. Yeşil ücretlendirme ve ödüllendirme, sürdürülebilirlik, çalışan motivasyonu ve memnuniyeti üzerinde önemli görülmektedir. Bunun yanı sıra, ekolojik duyarlılık ve çevresel performansa da katkıda bulunmaktadır (Ahmad, 2015: 7; Mandago, 2018: 1-12; Tang vd., 2018: 31-55; Govindarajulu ve Daily 2004: 365). Diğer bir yandan ise doğru ekolojik davranışların ve adil bir performans değerlendirmesindeki zorluk sebebi ile mali teşvikler geliştiriminin de kolay olmayabileceği ifade edilmektedir (Fernandez, Junquera & Ordiz, 2003: 651).

2.2.5. Yeşil Katılım ve Yeşil Örgüt Kültürü

Örgütteki çalışanların değerleri, inançları ve davranışları örgüt kültürünü oluşturmaktadır. Değerler, ahlaki ve etik kodları, inançlar, bireylerin kabul ettikleri doğru ve yanlışları, davranışlar ise inançlar ve değerlere göre ortaya konulan eylemleri yansıtmaktadır. Değerler, inançlar ve davranışlar örgüt felsefesini meydana getirmekte ve bu felsefe belirsiz durumlar adına bir rehber olmaktadır. Örgüte dair ideolojiler çalışanların davranışlarına yansımakta ve zamanla alışkanlıklara dönüşerek kurum kültürünü biçimlendirmektedir (Schein, 1992: 23). Çalışanlarda ekolojik bilinç oluşturmak ve bu bilinci geliştirmek, çevre konularında proaktif yaklaşımı benimsemelerini sağlamak, yeşil performans sistemleri oluşturmak ve yeşil ekipler kurarak problemlere dair çözümler geliştirmek, örgütlerde yeşil kültürün gelişmesini sağlamaktadır (Roscoe, Subramanian, Jabbour & Chong, 2019: 3). Yeşil katılımın ortaya konması ve personelin daha güçlü hale getirilmesi, örtük bilginin değerlendirilmesi anlamı taşımakta ve bu durum çalışanlara ilham vermektedir (Paillé, Chen, Boiral & Jin, 2014: 453). Yeşil girişimlere dair çalışanların diğer çalışan davranışlarından haberleri olması, yeşil örgüt kültürü geliştirme adına iletişim hatlarının meydana getirilmesi ve çalışanların bu kültürün farkına varmaları, yeşil davranışları arttırabilmektedir (Shah, 2019: 5).

İşçi ve işveren arasındaki yapıcı ilişkiler, çalışanların katılımı ve örgütün ve örgüt politikalarının çalışanlar tarafından içselleştirilmesi bakımından son derece önemlidir. İşçi ile işveren arasındaki ilişki, motivasyon ve verimliliği arttırarak çevreci ruha sahip çalışanları ortaya çıkarmaktadır. Bunun yanı sıra, farkındalık, iş birliği, çalışan katılımı, yetkilendirme, çalışan güçlendirme, ekolojik sorunlar ve bu sorunların çözümleri konusunda destek sağlanmasını ön plana çıkarmaktadır. Açık bir yeşil vizyon oluşturulması,

yeşil öğrenme ortamı oluşturulması, çeşitli iletişim kanallarının bulunması, yeşil uygulamaların ortaya konması, yeşil katılımın desteklenmesi gibi konular iş gören ve işveren arasındaki ilişkilerde önemi artan konulardır. İş görenlerin YİKY uygulamalarında görev almaları, bireysel bakış açısı ve sorun çözme, özdenetim, israf ve çevre kirliliğini önleme gibi konulara olumlu anlamda etki ettiği ifade edilmektedir. Örgüt içerisinde iş güvenliği konusunun da yeşil kültür ve uygulamalar ile birlikte tekrar ele alınması gerekmektedir (Ahmad, 2015; Tang vd., 2018: 31-55). Bunların yanı sıra, yeşil uygulamaların güvenli çalışma şartları, adil ücret ve işçi haklarını içermesi gerekmektedir. Bu da işçi ve işveren ilişkilerinin arttırmaktadır (UNEP, 2008: 35-36).

3. YÖNTEM

Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olan Sistemik Literatür Taraması (SLT) yöntemi kullanılmıştır. SLT, spesifik bir konudaki çalışmaların yazar tarafından belirlenen dahil etme kriterleri ile incelendiği ve sonraki çalışmalara yol gösterici olması için belirli çıkarımların yapıldığı bir araştırma yöntemidir (Jesson, Matheson ve Lacey, 2011: 9). Bu yöntem ile alandaki çalışmaların getirileri ve o çalışmalara dair olan boşluk saptanabilmektedir (Köroğlu, 2015: 61-69). Kitchenham (2004: 3) tarafından ortaya konan üç aşamalı SLT süreci şu şekildedir:

1. Araştırmanın Planlanması
 - a. İhtiyacın belirlenmesi
 - b. Soruların hazırlanması
2. Araştırmanın Yürütülmesi
 - a. Araştırmanın yapılması
 - b. Dahil etme (Dahil etme kriterleri)
 - c. Analiz etme
 - d. Özetleme ve Sentez
3. Araştırmanın Raporlanması
 - a. Sonuç ve Öneriler.

Araştırmamızda yukarıda ifade edilen süreç takip edilerek araştırma tamamlanmıştır.

3.1. Araştırma Soruları

Araştırmada şu sorulara cevap aranmıştır:

AS1: YİKY'ne dair makaleler hangi dergilerde ve ne sıklıkta yayınlamaktadır?

AS2: YİKY'ne dair makalelerin yıllara göre dağılımı nasıldır?

AS3: YİKY'ne dair makalelerin yazar sayılarına göre dağılımı nasıldır?

AS4: YİKY'ne dair makalelerde kullanılan araştırma yöntemlerinin dağılımı nasıldır?

AS5: YİKY'ne dair makalelerde kurumsal YİKY hangi konular ile bağdaştırılmaktadır?

AS6: YİKY'ne dair makalelerin literatüre olan katkıları nelerdir?

AS7: YİKY'ne dair makalelere yapılan atıf miktarları nasıldır?

Yukarıda ifade edilen araştırma sorularına belirlenen dahil etme kriterleri ile ele alınan ve araştırmanın örneklemini oluşturan makaleler incelenerek yanıt aranmıştır.

3.2. Evren ve Örneklemin Seçimi

Araştırmada, WOS veri tabanına “green human resources management” kelimeleri yazılarak arama yapılmış ve 4027 yayına erişilmiştir. Söz konusu yayınların araştırmaya dahil edilip edilmemesine dair karar, aşağıda sıralanan dahil etme kriterlerine göre verilmiştir:

- WOS veri tabanında yer alan yayınlar,
- Makale formatındaki yayınlar,
- 2018-2022 (ekim ayına kadar) yılları arasındaki yayınlar,
- SSCI ve SCI endekslerinde yer alan dergilerdeki yayınlar,
- İngilizce dilindeki yayınlar,
- İşletme ve Yönetim alanlarındaki yayınlar.

Yukarıda sıralanan dahil etme kriterleri uygulanarak erişilen 47 makale araştırma örneklemini oluşturmuş ve araştırma dahilinde incelenmiştir.

3.3. Bulgular

Araştırmadaki altı soruya (AS1, AS2, AS3, AS4, AS5, AS6 ve AS7) cevap bulabilmek adına yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular aşağıda sıralanmaktadır.

AS1'de YİKY'ne dair makalelerin hangi dergilerde ve ne sıklıkta yayınlandığına cevap aranmıştır. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 6. Makalelerin Yayınlandığı Dergiler ve Yayın Sıklıkları

Dergi Adı	Yayın Sıklığı Sayı	Yayın Sıklığı %
Business Strategy And The Environment	8	17,4
Technological Forecasting & Social Change	5	10,9
International Journal Of Manpower	4	8,6
Journal Of Business Research	3	6,4
Tourism Management	2	4,3
Journal Of Knowledge Management	2	4,3
Journal Of Intellectual Capital	2	4,3
Journal Of Business Economics And Management	2	4,3
Corporate Social Responsibility	2	4,3
Business & Society	1	2,2
Human Resource Management Review	1	2,2
Group & Organization Management	1	2,2
Sussex Research Online	1	2,2
Human Resources Management Journal	1	2,2
Engineering, Construction and Architectural Management	1	2,2
Personel Review	1	2,2
Europen Management Review	1	2,2
Research Square	1	2,2
Journal Of Competitiveness	1	2,2
Baltic Journal Of Management	1	2,2
Journal Of Management	1	2,2
Industrial Marketing Management	1	2,2
Nonprofit Management And Leadership	1	2,2
Journal Of Business Ethics	1	2,2
The International Journal Of Human Resource Management	1	2,2
<i>Toplam</i>	<i>46</i>	<i>100</i>

Tablo 1 incelendiğinde, 2018-2022 yılları arasında WOS veri tabanında, SSCI ve SCI endeksindeki YİKY uygulamalarına dair makalelerin 25 farklı dergide yayınlandığı görülmektedir. Bu dergilerden YİKY uygulamalarına dair en sık yayın yapılan derginin Business Strategy And The Environment (8) olduğu; onu sırası ile Technological Forecasting & Social Change (5), International Journal Of Manpower (4) ve Journal Of Business Research (3)'ün izlediği görülmektedir.

AS2'de YİKY uygulamalarına dair 2018-2022 (Ekim ayına kadar) arasında yayınlanan makalelerin yıllara göre dağılımının nasıl olduğunu ortaya

koymak amaçlanmıştır. Bu amaçla yapılan incelemeler sonucunda elde edilen bulgular Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 7. Makalelerin Yıllara Göre Dağılımı

<i>Yıl</i>	<i>Makale Miktarı Sayı</i>	<i>Makale Miktarı %</i>
2018	4	8,8
2019	7	15,2
2020	14	30,4
2021	14	30,4
2022	7	15,2
<i>Toplam</i>	<i>46</i>	<i>100</i>

Tablo 2 incelendiğinde, YİKY uygulamalarına dair makalelerin 2018 yılından 2021 yılına kadar artış gösterdiği; 2022 yılında ise tekrar bir azalma olduğu görülmektedir. Ancak, araştırmanın Ekim 2022’de yapılması sebebi ile 2022 yılında daha fazla yayın yapılmasının da muhtemel olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. En sık makale yayınlanan yılların ise 2020 (14) ve 2021 (14) yılları olduğu görülmüştür.

AS3’te YİKY uygulamalarına dair makalelerin yazar sayılarına göre dağılımını ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu amaçla yapılan incelemede elde edilen bulgular Tablo 3’te gösterilmektedir.

Tablo 8. Makalelerin Yazar Sayısına Göre Dağılımı

<i>Yazar Sayısı</i>	<i>Makale Miktarı Sayı</i>	<i>Makale Miktarı %</i>
Tek Yazarlı	2	4,3
İki Yazarlı	8	17,4
Üç Yazarlı	9	19,6
Dört Yazarlı	14	30,5
Beş Yazarlı	10	21,7
Altı Yazarlı	1	2,2
Yedi Yazarlı	2	4,3
<i>Toplam</i>	<i>46</i>	<i>100</i>

Tablo 3 incelendiğinde, YİKY uygulamalarına dair yayınlanan makalelerin yazar sayısı anlamında en fazla olanı dört yazarlı (14)’dir. Onu sırası ile beş yazarlı (10), üç yazarlı (9) ve iki yazarlı (8) makalelerdir. Tek yazarlı makalelerin (2) azlığı da dikkat çekmektedir.

AS4'te YİK Y uygulamalarına dair yayınlanan makalelerde kullanılan yöntemlerin ortaya konması amaçlanmıştır. Bu amaçla yapılan incelemeler sonucunda elde edilen bulgular, Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 9. Makalelerdeki Yöntemlerin Dağılımı

<i>Yöntem</i>	<i>Makale Miktarı Sayı</i>	<i>Makale Miktarı %</i>
Nitel	10	21,8
Nicel	29	63,0
Karma	7	15,2
<i>Toplam</i>	<i>46</i>	<i>100</i>

Tablo 4 incelendiğinde, YİK Y uygulamalarına dair makalelerde en sık kullanılan yöntem nicel yöntem (29) olduğu görülmektedir. Onu sırası ile nitel (10) ve karma (7) yöntemlerin izlediği görülmektedir.

AS5'te makalelerde YİK Y'nin hangi konularla bağdaştırıldığına cevap aranmıştır. Yapılan incelemeler sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 10. Makalelerde YİK Y ile Bağdaştırılan Konular ve Sıklıkları

<i>Konu</i>	<i>Sıklık</i>	<i>Konu</i>	<i>Sıklık</i>
Çevresel Performans	16	Yeşil Entelektüel Sermaye	2
Yeşil İnovasyon	8	Bilgi Teknolojileri	1
Yeşil Davranışlar	8	Yeşil Liderlik	1
Sürdürülebilir Kalkınma	5	Risk Yönetimi	1
Finansal Performans	4	Yeşil Çok Yönlülük	1
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	4	Asya	1
Verimlilik	4	Yüksek Öğrenim	1
Döngüsel Ekonomi	3	Sosyal Kimlik ve Paydaş Personel	1
Rekabet Avantajı	2	İşten Ayrılma Niyeti	1
Yetenek Yönetimi	2	Liderlik	1
Yeşil Taahhüt	2	Yeşil Büyüme	1

Tablo 5 incelendiğinde, ele alınan makalelerde YİK Y ile birlikte en sık ele alınan konunun “çevresel performans” (16) olduğu ve onu sırası ile “yeşil inovasyon” (8), “yeşil davranışlar” (8) ve “sürdürülebilir kalkınma” (5) konularının takip ettiği görülmektedir.

AS6 ve AS7’de incelenen makalelerin bulguları ile literatüre sağladıkları katkıların neler olduğu ve aldıkları atıf oranlarının nasıl dağıldığına cevap aranmıştır. Yapılan incelemeler sonucunda elde edilen bulgular Tablo 6’da gösterilmektedir.

Tablo 11. Makalelerin Literatüre Yaptıkları Katkılar

<i>Makale Adı</i>	<i>Yazar(lar)-Yıl</i>	<i>Atıf Sayısı</i>	<i>Literatüre Katkısı</i>
Yeşil inovasyon ve çevresel performans: Yeşil dönüşümcü liderliğin ve yeşil insan kaynakları yönetiminin rolü	Singh, Giudice, Chiericic, Grazianof, 2020.	747	Liderliğin İKY uygulamalarını geliştirmede kritik bir rol oynadığı ve organizasyondaki yeşil inovasyon gerçekleştirmek adına önemli olduğu ortaya konmuştur.
Yeşil inovasyon ve organizasyonel performans: İK uygulamaları ve büyük verilerin etkisi ve yönetim taahhüdünün aracı rolü	El-Kassara and Singh, 2019.	618	Yeşil inovasyonun benimsenmesi ve uygulanmasının performans ve rekabet avantajı üzerinde etkili olduğu ortaya konmuştur.
Yeşil insan kaynakları yönetimi ve yeşil organizasyon kültürünün etkileştiricileri: Bir firmanın çevresel performansını sürdürülebilir kılmak için yükseltilmesi	Roscoe, Samuel, Nachiappan, Charbel and Tao, 2019.	426	İşe alma, eğitim, değerlendirme ve teşvik dahil olmak üzere çevre dostu İKY uygulamalarının yeşil organizasyon kültürünün gelişimini desteklediği ortaya konmuştur.
Kurumsal sosyal sorumluluk ve firma finansal performansı: Verimliliğin aracı rolü	Hasan, Kobeissi, Liu and Wang, 2018.	269	Üretkenliğe dayalı, bağlama bağlı bir mekanizmanın altındaki kurumsal sosyal performans ve finansal performans arasındaki ilişki ortaya konmuştur.
Çevresel ahlak kuralları, çevre performansı ve	Singh, Chen, Giudice and El-Kassar, 2019.	236	Çevresel ahlak kurallarının çevresel eğitim, çevre performansı ve rekabet

rekabet avantajı: Çevre eğitiminin rolü			avantajını etkilediği, ayrıca çalışanlar için çevre eğitimi, firmanın çevre performansı ve rekabet avantajının da çevresel ahlaki kurallara aracı etkisi olduğu görülmüştür.
Çalışanların yeşil insan kaynakları yönetimi ve yeşil olmayan çalışan algıları, sonuçları: sosyal kimlik ve paydaş perspektifleri	Shen, Dumont and Deng, 2018.	229	YİKY ve yeşil olmayan çalışanların işyeri çıktıları arasındaki ilişkilere dair bilinenleri arttırmıştır.
Büyük imalat firmalarında yeşil inovasyon ve çevresel performans arasındaki ilişkinin analiz edilmesi	Rehman, Kraus, Shah, Khanin and Mahto, 2021.	200	Yeşil inovasyonun yeşil entelektüel sermaye, YİKY ve çevresel performans arasındaki ilişkilere aracılık ettiği savunulmuş; ayrıca, çevresel stratejilerin doğrudan çevresel performansla ilgili olduğu ve yeşil inovasyon ve çevresel performans arasındaki ilişkiyi de yumuşattığı görülmüştür.
İKY'nin yeşillenmesi çevreye karşı çalışan taahhüdü	Pham, Tučková, Phan, 2019.	149	Yeşil eğitim ve yeşil organizasyon kültürünün iki yönlü etkileşimi, çalışanların çevresel bağlılıklarını arttırdığı görülmüştür.
Yeşil büyüme-Bilimsel bulguların sentezi	Capasso, Hansen, Heiberge, Klitkoua and Steen, 2019.	138	Yeşil büyümenin hem özel sektörde hem de kamu sektöründe, karmaşık, rutin olmayan durumların üstesinden gelmeye izin veren yetkinlikler gerektirdiği; yatırım fonlarının kısa vadeli getiriler için kahverengi teknolojilere yönlendirilmesini

			önlemek için teknolojik ilerleme daha yeşil teknolojilere yönlendirilmesi gerektiği görülmüştür.
Büyük veri tahmin etme çözümüyle üstün örgütsel performans inşa etmek: Dinamik bir yetenek görünümü	Gupta, Drove, Dwivedi, Baabdullah and Ismagilova, 2020.	136	Üstün performans inşa etmek için dinamik analitik yetenekler geliştirildiği zaman insan faktörünün kritik rol oynadığı desteklenmiştir.
Hotel endüstrisindeki kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) ve performans: Yeşil insan kaynakları yönetiminin aracı rolü ve çevresel çıktılar	Lecture, Claver-Cortés, Marco-Lajara, Zaragoza-Sáez, 2020.	127	KSS ve performans arasında direkt ve pozitif bir ilişki olduğu; bu etkinin YİKY ve çevresel çıktılar arasında dolaylı olarak görüldüğü bulgulanmıştır.
Yeşil ve sürdürülebilir gidiş: Yeşil İK uygulamalarının sürdürülebilirliğin kurumsal mantığı üzerindeki etkisi	Jerónimo, Henriques De Lacerda, Da Silva and Vieira, 2020.	111	Algılanan sürdürülebilirlik için örgütsel mantığın temel anlamda yeşil işe alım ve yeşil eğitime (daha güçlü) dayandığı ve yeşil tazminatın şartırtıcı şekilde bağlantısız olduğu bulgulanmıştır.
Yeşil insan kaynakları yönetimi-Öncüllerin ve çıktılarının araştırılması-2 çalışma	Shafaei, Nejati and Yusoff, 2020.	104	Organizasyonel çevre kültürünün YİKY ile pozitif ilişkili olduğu; YİKY ile çevresel performans arasında pozitif bir ilişki olduğu; bireysel olarak, YİKY ile çalışanın iş tatmini ve anlamlılığının bu ilişkide güçlü bir aracı etkiye sahip olduğu görülmüştür.
Asya'da İKY araştırma ve uygulaması: Dünü, bugünü ve geleceği	Cookea, Schuler and Varma, 2020.	86	Teorik perspektif sunarak gelecekteki uygulamaları ve etkilenmesi muhtemel gelişmeler vurgulanmıştır.

<p>Yeşil insan kaynakları yönetimi, çevre bilinci ve yeşil davranışlar: Hizmetkar liderliğin düzenleyici rolü</p>	<p>Darvishmotevali and Altinay, 2022.</p>	<p>77</p>	<p>Çevre bilinci ile YİKY'nin proaktif çalışanların çevre yanlısı performansı (PEP) üzerindeki etkileri aracılık ettiği, ancak görev ile ilgili PEP'ni etkilemediği; ancak, hizmetkar liderliğin YİKY ile görev arasındaki ilişkiyi yumuşattığı ifade edilmiştir.</p>
<p>Döngüsel ekonominin sistem dinamiklerini kullanmada besin tedarik zincirinde tersine lojistiğin performans dönüşümü</p>	<p>Kazancoğlu, Ekinci, Mangla, Sezer and Kayikci, 2020.</p>	<p>76</p>	<p>Besin tedarik zincirindeki tersine dönüşüm faaliyetleri, yiyecek atıklarının azaltılması ve yok edilmesi aracılığıyla yeşil performans yönetimine önemli katkılar yapabileceği, bunun için bu gibi etkinliklerin çevresel etkileri bir yönetici perspektifinden yakından incelenmesi gerektiği ifade edilmiştir.</p>
<p>Otel çevre performansının etkileştiricileri olarak üst yönetimin yeşil taahhüdü ve yeşil entelektüel sermaye</p>	<p>Haldorai, Kim, Garcia, 2022.</p>	<p>70</p>	<p>Üst yönetimin yeşil taahhüdünün ve yeşil entelektüel sermayenin yeşil insan kaynakları ve otel çevresel performansı üzerinde doğrudan bir etkisi olduğu gösterilmiştir.</p>
<p>Bilgi yönetimi süreci ile sürdürülebilir kalkınma uygulamaları arasındaki etkileşim, kurumsal yeşil inovasyonu destekliyor mu?</p>	<p>Shahzad, Qu, Zafar and Appolloni, 2021.</p>	<p>69</p>	<p>Teknolojiye ve sürdürülebilir uygulamalara yatırım yapmak ve bunları benimsemenin sadece uzun vadeli başarılar için olmadığı; yönetmek gibi yumuşak kaygılar ve organizasyonel bilgi,</p>

<p>İKY uygulamasında yanılıcı kılavuz olarak hat yöneticileri: Denge tutarlılığı ve bireysel cevaplanabilirlik</p>	<p>Fu, Flood, Rousseau and Morris, 2020.</p>	<p>69</p>	<p>mevcut bilgi temelli ekonomide de hayati öneme sahip olduğu görülmüştür. Hat yöneticileri tarafından İKY uygulamasının derecesi ve tutarlılığının bireysel iş performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğu, ayrıca, tutarlılığın bireyler arasındaki bağı yumuşattığı görülmüştür.</p>
<p>Algılanan kurumsal sosyal sorumluluk ve çevre yanılıcı davranışlar: Örgütsel özdeşleşmenin ve iş arkadaşının çevre yanılıcı savunuculuğunun rolü</p>	<p>Shah, Cheema, Al-Ghazali, Ali and Rafiq, 2021.</p>	<p>57</p>	<p>Fark edilen KSS ve çevre dostu davranışlar arasındaki karmaşık ilişki içerisindeki değerli anlayışlar ve teorik ve araştırma katkılarını ile yönetsel uygulamalara dair görüşler sunulmuştur.</p>
<p>Çevre sorunları ve atık önleme için ambalaj endüstrisinde eko-inovasyon</p>	<p>Sumrin, Gupta, Asaad, Wang and Bhattacharya, 2021.</p>	<p>54</p>	<p>Paket endüstrisindeki eko-inovasyonun açıklanmasına ve sürükleyici faktörlerin (yönetimsel çevresel farkındalık, teknolojik yetenekler, insan yetenekleri ve örgütsel yetenekler) paketleme eko tasarım inovasyonunun başarılı uygulamalarına nasıl katkı yaptığına ve atık önleme ve damga vurmadaki etkilerinin anlaşılmasına katkı sağlanmıştır.</p>
<p>Yeşil davranışlar gerçekten tüm çalışanlar için artırılabilir mi? Hedefe yönelik yeşil insan kaynakları</p>	<p>Davis, Kerrie, Unsworth, Russell, Galvan, 2019.</p>	<p>52</p>	<p>Yöneticilerin çevreye karşı kendi motivasyonları olmayan çalışanlar için etkili müdahaleleri dikkate</p>

yönetimi müdahalesinde “derin yeşille” için ödünler			almaları gerektiği ifade edilmiştir.
Bilgi yönetimi önemli olduğunda: Finansal hizmet sektöründe yeşil insan kaynakları ve eko-verimlilik arasındaki etkileşim	Moraes, Charbel Battistelle, Rodrigues, Renwick, Foropon and Roubaud, 2018.	50	Eğitimin yetkilendirme ve ekip çalışmasını desteklemediği ancak bazı engellerle karşılaşılabilirdiği ortaya konmuştur.
Çalışanların çevre dostu davranışsal niyetinin belirleyicilerinin değerlendirilmesi	Yuriev, Boira and Guillaumie, 2019.	47	Organizasyonel engeller alternatif ulaşım kullanma niyetlerini tahmin etmede önemli bir rol oynamazken, bazı organizasyonel engeller (meslektaşların görüşü, gerekli evrak işleri) çalışanların eko-öneri yapma niyetlerini etkilediği; örgütsel ve psikososyal faktörlerin çevreci işyeri davranışları üzerindeki orantısız etkisine ışık tuttuğu görülmüştür.
Yeşil insan kaynakları yönetimi: İdealleri uygun uygulamalarla birleştirmek	Leidner, Baden and Asleigh, 2019.	46	YİKY uygulamalarının birbirlerini farklı şekillerde etkiledikleri görülmüştür.
Organizasyon çevre yönetimi için yeşil aday seçimi	Bamfo, Bempong, Osei and Kusi-Sarpong, 2020.	36	Firmaların rekabet gücü ve sürdürülebilirliğini teşvik etmek adına yönetim becerisi, bilgi ve değerler maddi olmayan önemli yeteneklere sahip adayların nasıl değerlendirileceği ve seçileceği açıklanmış ve kaynak bazlı teorinin kapsamı genişletilmiştir.
Yeşil stratejik niyetin yeşil süreç inovasyon performansına dönüştürülmesi: Yeşil	Jirakraisiri, Badir and Frank	32	Firmanın yeşil sermayesi, organizasyonel ve ilişkisel sermayesinden daha önemli olduğu;

entelektüel sermayenin rolü			örgütsel sermayenin ilişkisel sermayenin faydalarını yakalamaya yardımcı olduğu ancak insan sermayesinin yaratıcılığını bozduğu görülmüştür.
Finansal performans üzerindeki kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarının heterojen etkiler-KSS ölçümü için yeni bir yaklaşım	Su, Liu and Teng, 2020.	32	Çevre boyutları üretim endüstrisinde yer alan yoğun sermayedeki finansal performans üzerindeki olumsuz etkiye sahip olduğu, ancak, toplumdaki KSS yatırımlarının kaynak yoğun endüstri ve diğer ikinci sektörlerde pozitif ilişkisi olduğu görülmüştür.
Sahra altı Afrika'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin insan kaynakları gevşekliği, sürdürülebilir inovasyon ve çevresel performansı	Adomako and Nguyen, 2020.	30	İnsan kaynakları gevşekliği ile sürdürülebilir inovasyon arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin soyut kaynak avantajına aracı etkide bulunduğu; ayrıca sürdürülebilir inovasyonun insan kaynağı gevşekliği ve çevresel performans arasında aracı etkisinin olduğu bulgulanmıştır.
Kâr amacı gütmeyen kurumlar için COVID-19 krizi: Kâr amacı gütmeyen çalışanların bakış açısından iç yüzünü anlamaya çalışma	Kuenzi, Stewart and Walk, 2021.	29	COVID-19 pandemisinin kâr amacı gütmeyen çalışanları ve sektörde çalışmaya olan bağlılıklarını anlama adına bir özet sunulmuştur.
Yeşil çok yönlülük ve çevresel performans: Yeşil insan kaynaklarının rolü	Úbeda-García, Marco-Lajara, Zaragoza-Sáez, Manresa-Marhuenda,	27	Yeşil Yüksek Performans İş Sistemi (GHPMS)'nin yeşil çok yönlülüğün gelişimini kolaylaştırdığı ve bu değişkenin çevresel

	Poveda-Pareja, 2021.		performansın gelişimine katkıda bulunduğu görülmüştür.
Bağlantıları takip etmek: Kısa vadecilik, eğitim ve durgunluk	Felstead, 2018.	24	Kısa vadeciliğin hem işveren tarafından desteklenen eğitim faaliyetlerinin seviyesini hem de ekonomik döngüye olan duyarlılığını açıklamada rol oynadığı görülmüştür.
Yeşil yetenek yönetimi ve işten ayrılma yönetimi: Lider STARA yetkinliğinin ve digital görev karşılıklı bağımlılığının rolleri	Ogbeibu, Jabbour, Burgess, Gaskin and Renwick	21	Yeşil sert ve yumuşak yetenek yönetimi ve lider STARA yetkinliğinin (LSC) işten ayrılma niyetini pozitif olarak tahmin ettiği görülmüştür.
Yeşil insan kaynakları yönetimi ve çevresel performans: Gelişmekte olan bir ülkede yeşil inovasyon ve çevre stratejisinin rolü	Aftab, Abid, Cucari, Savastano, 2022.	13	YİK Y uygulamalarının çevre yönetiminde belirleyici bir role sahip olduğu bulgulanmıştır.
Biyoyoçerlilik yoğun sürdürülebilir tedarik zincirlerinde davranışsal faktörler aracılığıyla proaktif düşük karbon stratejilerini ortaya çıkarmak: Karma metodoloji	Stefanelli, Jabbour, Amui, Oliveira, Latan, Paillé and Hingley, 2021.	12	Şirketlerin düşük karbon yöntemiyle ilgili olarak farklı olgunluk seviyesinde oldukları; büyük kuruluşların düşük karbon yönetim uygulamalarını daha fazla benimsediği görülmüştür.
Yeşil insan kaynakları yönetimi yüksek öğrenimin sürdürülebilirliğini teşvik eder: Aracı yönetimli bir analiz	Abbas, Sarwar, Rehman, Zamecnik and Shoaib, 2021.	9	“Yeşil eğitim ve geliştirme” ve “üst yönetimin işgücünü yeşillendirme taahhüdü” sürdürülebilirlikle pozitif yönlü bir ilişki içerisindeyken; “yeşil işe alım ve seçim” sürdürülebilirlik tarafından desteklenmemiştir.

Bilgi teknolojileri profesyonelleri arasında çevre dostu davranış motivasyonel faktörleri	Ojo, 2022.	9	Özerk motivasyon ve YİKY uygulamalarının profesyonellerin çevre dostu davranışları (PEB) üzerindeki etkilerinin önemli olduğu ve bilgi teknolojisi uzmanlarının PEB'lerinin ilgi ve değere dayalı çevresel uygulamalarla ilişkili olduğu görülmüştür. Schwartz'ın bireysel olarak ölçtüğü motivasyonel değer türlerinin (hayırseverlik, evrenselcilik, özyönetim) insanların çevre yanlısı davranışlarının yordayıcıları olduğu ve onun postmodernizm kavramsallaştırmasının daha iyi bir model sağladığı görülmüştür.
Schwartz'ın insani değerler teorisi, çevreci davranış modelini nasıl etkiler?	Primc, Ogorevc, Slabe-Erker, Bartolj and Murovec, 2021.	9	
Daha fazla kapsayıcı bir insan kaynakları topluluğuna doğru: Etkinlik azınlık mikro işletmelerini daha verimli işletme yöntemleri hedefleyen insan kaynakları geliştirme programlarına dahil etmek	Ram, McCarthy, Green and Scully, 2021.	5	İK teorileştirme ve uygulamasına yönelik daha kapsamlı bir yaklaşım için son zamanlarda yapılan çağrılara katkıda bulunulmuştur.
İnsan müdahalesini çözümlenme: Başarılı çevre yönetiminin yolları	Murphy, Costa and Wong, 2020.	5	En iyi uygulamaların gelişmesine yardımcı olan veya tetikleyen öncülleri ve koşulları oluşturmanın önemli olduğu ifade edilmiştir.
Üretim süreçlerinde dögüsel olmanın getirisi nedir? Avrupa'daki küçük ve orta ölçekli	Darmandieu, Garcés-Ayerbe, Renucci and Rivera-Torres, 2021.	5	Yeşil işlerin dögüsellik ve eko-yenilikçiliğın yanı sıra firmaların maliyetlerini düşürmede de etkili olduğu,

İşletmelerde maliyet verimliliği avantajının moderatörleri olarak eko-yenilikçilik ve yeşil işler			Porter'ın hipotezinde önerilen "kazan-kazan senaryosu" nun desteklendiği ifade edilmiştir.
Kökler ve kanatlar paradoksu: Kuzey Afrika'da yerel firmalar ve çok uluslu işletmeler arasındaki işgücü hareketliliği	Tighersi, Bouguerra, Golgeci and Rofcanin, 2020.	4	Yetenekli bireylerin ödül ve kişisel gelişim teşvikleri yoluyla çok uluslu işletmelerde yeteneklerini geliştirmelerine rağmen, yerel firmaları istikrar, güvenlik ve esenlik aramaya döndürecek yetenekleri (kanatlarını) besleme veya köklerini güçlendirme paradoksu ile karşı karşıya kaldıkları ifade edilmiştir.
Yeşil bina projeleri için bulanık sentetik değerlendirme yaklaşımına dayalı kapsamlı bir risk değerlendirme modeli: Vietnam örneği	Nguyen and Macchion, 2022.	4	Vietnam'da yeşil bina risklerinin yüksek olduğu, yeşil bina projelerinin başarılı olabilmesi adına risk yönetiminin gerekli olduğu, ayrıca bu husustaki deneyim eksikliğine ve tasarım aşamasındaki insan kaynakları riskine vurgu yapılmıştır.
Sürdürülebilir rekabetçiliğin yeni perspektifi bağlamında organizasyonların stratejik eğilimleri	Vrabcova, Urbancova and Hudakova, 2022.	4	Ortaya çıkan stratejik eğilimler, entegre yönetim sistemi, çalışan gelişimi, KSS raporlaması, inovasyon gelişimi için organizasyon yapısı, yedekleme planlaması ve bilgi sürekliliği gibi altı önemli faktör ortaya konulmuştur.
Çalışanların elde tutulmasında yeşil	Fazal-e-Hasan, Ahmadi, Sekhon, Mortimer, Sadiq,	3	Çalışanların yeşil inovasyon tercihleri, çalışanların örgütte

inovasyon ve umudun rolü	Kharouf and Abid, 2022.		kalma niyetlerini olumlu yönde etkileyen çalışan umudunun duygusal durumunu yönlendirdiği görülmüştür.
Çevresel performansı geliştirmek için insan kaynakları yönetimi anlayışını geliştirmek	Portocarrero, Winkler and Pearce, 2021.	0	Yönetici performansındaki çevresel dönüşüm, organizasyonun çevresel performansını direkt olarak etkilediği ve diğer çevresel uygulamaların pozitif etkisini güçlendirdiği görülmüştür.

Tablo 6 incelendiğinde, incelenen makalelerde yeşil insan kaynakları yönetimi konusuna dair farklı alanlarda önemli katkılar sunulduğu görülmektedir. YİKY uygulamaları ile en fazla bağdaştırılan konuların sürdürülebilirlik, çevresel dönüşüm, rekabet avantajı, yeşil inovasyon ve liderlik konuları olduğu görülmüştür. AS7'ye cevap olacak şekilde, incelenen makalelerin aldıkları atıflar Tablo 6'da gösterilmektedir. En çok atıf alan ilk üç makale sırası ile “*Yeşil inovasyon ve çevresel performans: Yeşil dönüşümcü liderliğin ve yeşil insan kaynakları yönetiminin rolü*” (747), “*Yeşil inovasyon ve organizasyonel performans: İK uygulamaları ve büyük verilerin etkisi ve yönetim taahhüdünün aracı rolü*” (618), “*Yeşil insan kaynakları yönetimi ve yeşil organizasyon kültürünün etkileştiricileri: Bir firmanın çevresel performansını sürdürülebilir kılmak için yükseltilmesi*” (426) şeklinde sıralanmaktadır. En az atıf alan iki makalenin ise sırası ile “*Çalışanların elde tutulmasında yeşil inovasyon ve umudun rolü*” (3) ve “*Çevresel performansı geliştirmek için insan kaynakları yönetimi anlayışını geliştirmek*” (0) isimli çalışmalar olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, yeşil insan kaynakları yönetimi konusunun literatürde çok eski bir kavram olmadığı ve bu konuda ortaya konacak daha fazla çalışmanın yayınlanmasının beklendiği göz önünde bulundurulmalıdır.

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yeşil insan kaynakları yönetimine dair WOS veri tabanında son beş yıllık sürede (2018-2022) SSCI ve SCI endeksinde yer alan dergilerde yayınlanan dergideki İngilizce dilindeki makaleler, sistematik literatür taraması ile

incelenmiş ve konuya literatürdeki bilgiler ve niş alanlar ortaya konmak istenmiştir.

Yapılan incelemeler sonucunda, YİKY konusundaki makalelerin 25 farklı dergide yayınlandığı ve en sık yayın yapılan derginin “*Business Strategy And The Environment*” olduğu görülmüştür. YİKY konusunun kişilerdeki sürdürülebilirlik eğiliminin artması ile daha fazla çalışılacağı ve benzeri yayınların aynı ya da farklı dergilerde daha fazla yer bulacağı ön görülmektedir.

YİKY konusundaki makalelerin son beş yıldaki yıllara göre dağılımı incelendiğinde, araştırmada belirlenen başlangıç yılı olan 2018’den 2021 yılına kadar artarak devam ettiği ancak 2022 yılında bir azalma olduğu sonucuna erişilmiştir. Ancak, araştırmanın yapıldığı 2022 Ekim ayı itibari ile benzer makalelerin 2022 yılı sonuna kadar yayınlanması ihtimalinin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Makalelerin genel olarak birden fazla yazarlı olarak ele alındığı görülmüştür. En fazla rastlanan yazar grubunun dört yazarlı makale grubu olduğu sonucuna erişilmiştir. Çevreci ve sürdürülebilir bir çerçevede ele alınan YİKY konusunda genel anlamda bir ekip çalışması ve ortak görüşle ele alma isteğinin bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olduğu düşünülmektedir.

YİKY konulu makalelerde çoğunlukla nicel araştırma yönteminin benimsendiği görülmektedir. Erişilmek istenen sonuçların nicel bakış açısı ile genellenebilme isteğinin bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olduğu düşünülmektedir. Nitel araştırma yöntemlerinin genellenememesi ve karma yöntemlerin uygulama zorluğunun nicel araştırma yönteminin daha fazla benimsenmesine yol açmış olabileceği düşünülmektedir.

İncelenen makalelerde YİKY konusu ile en fazla bağdaştırılan konuların Çevresel Performans Yeşil İnovasyon, Yeşil Davranışlar, Sürdürülebilir Kalkınma, Finansal Performans, Liderlik, Çevresel Dönüşüm, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Verimlilik olduğu görülmüştür. YİKY’nin sürdürülebilirlik akımının bir getirisi olduğu göz önünde bulundurulursa ifade edilen bu sonucun ortaya çıkma sebebi anlaşılmış olacaktır. Başka bir ifadeyle, sürdürülebilirlik akımının ortaya çıkışı sonrası bireysel, toplumsal ve örgütsel farkındalıkların birbirini tetiklediğini söylemek mümkündür. İşletmeler açısından bakıldığında, toplumda oluşan çevresel hassasiyetin işletmelerde de benimsenmesi ve daha da önemlisi kendilerini bu konuda harekete geçmek zorunda hissetmeleri, sistem yaklaşımının da bir gereğidir.

Kuramsal anlamda da toplumdaki bu çevresel farkındalığa işletmelerin de dahil olmaları kaynak bağlılığı ve örgütsel ekoloji kuramları ile açıklanabilmektedir. Firmalar çevresel farkındalıklarını arttırmak, rekabet avantajı elde etmek ve finansal performanslarını iyileştirmek adına YİKY uygulamalarını hayata geçirmektedirler.

Yapılan incelemede YİKY konularında ele alınan makalelerin elde ettikleri bulgularla literatüre çeşitli katkılar sundukları görülmektedir. En fazla atıf alan makalenin “*Yeşil inovasyon ve çevresel performans: Yeşil dönüşümcü liderliğin ve yeşil insan kaynakları yönetiminin rolü*” (747) olduğu görülmüştür. YİKY konusunun literatürde yeni incelenen konular arasında yer alması sebebi ile bu alanda farklı bakış açıları ve farklı bağlamlarda yapılacak çalışmaların literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Firmalar açısından gerek çevresel ve finansal performanslarını arttırmak gerekse rekabet avantajı elde etmek adına YİKY uygulamalarını hayata geçirmelerinin önem arz ettiği görülmektedir. Firmaların meşruiyet kazanmak adına, bu uygulamaları birer donanım değil, zaruriyet olarak görmeye başladıkları anlaşılmaktadır.

Ülkemiz özelinde bakıldığında ise gerek kamu gerekse de özel sektörde YİKY uygulamalarının henüz hayata geçirilmediği gözlemlenmektedir. Ülkemizde YİKY uygulamalarına dair ortaya konacak nitelikli bilimsel çalışmaların kamu ve özel sektör tarafından uygulanacak YİKY uygulamalarına dair bir alt yapı oluşturacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Abbas, Z., Sarwar, S., Rehman, M. A., Zámečník, R., & Shoaib, M. (2021). Green HRM promotes higher education sustainability: a mediated-moderated analysis. *International Journal of Manpower*, 43(3), 827-843.

Adjei-Bamfo, P., Bempong, B., Osei, J., & Kusi-Sarpong, S. (2020). Green candidate selection for organizational environmental management. *International Journal of Manpower*, 41(7), 1086-1096.

Adomako, S., & Nguyen, N. P. (2020). Human resource slack, sustainable innovation, and environmental performance of small and medium-sized enterprises in Sub-Saharan Africa. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 2984-2994.

Aftab, J., Abid, N., Cucari, N., & Savastano, M. (2022). Green human resource management and environmental performance: The role of green

innovation and environmental strategy in a developing country. *Business Strategy and the Environment*, 4. <https://doi.org/10.1002/bse.3219>.

Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and Practices. *Cogent Business and Management*, 2(1), 1-13.

Akdemir, B. (2005). Küresel Rekabet Ortamında İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Rolü: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* (Prof. Dr. Turan Yazgan'a Armağan Özel Sayısı), İstanbul, İ. Ü. İktisat Fakültesi Yayınları, 49, 427-455.

Akgül, U. (2010). Sürdürülebilir Kalkınma: Uygulamalı Antropolojinin Eylem Alanı. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi*, 24, 133-164.

Arulrajah, A. A., Opatha, H., & Nawaratne, N. (2015). Green human resource management practices: A review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1), 1-4.

Azapagic, A., Perdan, S., & Clift, R. (Eds.). (2004). *Sustainable development in practice: case studies for engineers and scientists*. John Wiley & Sons.

Black, W. R. (1996). Sustainable transportation: A US perspective. *Journal of transport geography*, 4(3), 151-159.

Capasso, M., Hansen, T., Heiberg, J., Klitkou, A., & Steen, M. (2019). Green growth—A synthesis of scientific findings. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 390-402.

Carson, Rachel (2021). *Silent Spring* (Sessiz Bahar). Çeviri: Güler, Çağatay. Ankara: Palme Yayınevi.

Cooke, F. L., Schuler, R., & Varma, A. (2020). Human resource management research and practice in Asia: Past, present and future. *Human Resource Management Review*, 30(4), 1-13.

Darmandieu, A., Garcés-Ayerbe, C., Renucci, A., & Rivera-Torres, P. (2022). How does it pay to be circular in production processes? Eco-innovativeness and green jobs as moderators of a cost-efficiency advantage in European small and medium enterprises. *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 1184-1203.

Darvishmotevali, M., & Altinay, L. (2022). Green HRM, environmental awareness and green behaviors: The moderating role of servant leadership. *Tourism Management*, 88, 1-12.

Davis, M. C., Unsworth, K. L., Russell, S. V., & Galvan, J. J. (2020). Can green behaviors really be increased for all employees? Trade-offs for “deep

greens” in a goal-oriented green human resource management intervention. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 335-346.

De Souza Moraes, S., Jabbour, C. J. C., Battistelle, R. A., Rodrigues, J. M., Renwick, D. S., Foroapon, C., & Roubaud, D. (2018). When knowledge management matters: interplay between green human resources and eco-efficiency in the financial service industry. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1691-1707.

Deshwal, P. (2015). Green HRM: An Organizational Strategy of Greening People. *International Journal of Applied Research*, 1(13), 176-181.

Diana, A. C. (2016). A Study on Effectiveness of Green Recruitment Practices among HR Executives of IT Sector. *IOSR Journal of Business and Management*, 1, 8-11.

El-Kassar, A. N., & Singh, S. K. (2019). Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices. *Technological forecasting and social change*, 144, 483-498.

Fazal-e-Hasan, S. M., Ahmadi, H., Sekhon, H., Mortimer, G., Sadiq, M., Kharouf, H., & Abid, M. (2022). The role of green innovation and hope in employee retention. *Business Strategy and the Environment*, (32)1, 220-239.

Felstead, A. (2018). Tracing the connections: short-termism, training and recession. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(4), 664-682.

Fernández, E., Junquera, B., & Ordiz, M. (2003). Organizational culture and human resources in the environmental issue: a review of the literature. *International Journal of Human Resource Management*, 14(4), 634-656.

Fleischmann, M., Bloemhof-Ruwaard, J. M., Dekker, R., Van der Laan, E., Van Nunen, J. A., & Van Wassenhove, L. N. (1997). Quantitative models for reverse logistics: A review. *European Journal Of Operational Research*. 103(1). 1-17.

Fu, N., Flood, P. C., Rousseau, D. M., & Morris, T. (2020). Line managers as paradox navigators in HRM implementation: Balancing consistency and individual responsiveness. *Journal of Management*, 46(2), 203-233.

Gerhart, B. (2005). Human Resources and Business Performance: Findings, Unanswered Questions, and an Alternative Approach. *Management Revue*, 16(2), 174-185.

- Govindarajulu, N., & Daily, B. F. (2004). Motivating employees for environmental improvement. *Industrial management & data systems*, 104(4), 364-372.
- Gupta, G. ve Gupta, A. (2013). Green Recruiting. *International Journal of Management and Information Technology*, 3(3), 32-36.
- Gupta, S., Drave, V. A., Dwivedi, Y. K., Baabdullah, A. M., & Ismagilova, E. (2020). Achieving superior organizational performance via big data predictive analytics: A dynamic capability view. *Industrial Marketing Management*, 90, 581-592.
- Haddock-Millar, J., Sanyal, C., & Müller-Camen, M. (2016). Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 192- 211.
- Haldorai, K., Kim, W. G., & Garcia, R. F. (2022). Top management green commitment and green intellectual capital as enablers of hotel environmental performance: The mediating role of green human resource management. *Tourism Management*, 88, 104431.
- Hall, R. H. (1999). *Organizations: Structures, Process and Outcomes*. Englewood Cliffs, NJ: Prentices-Hall.
- Hasan, I., Kobeissi, N., Liu, L., & Wang, H. (2018). Corporate social responsibility and firm financial performance: The mediating role of productivity. *Journal of Business Ethics*, 149(3), 671-688.
- Hosain, S. ve Rahman M.D.S. (2016). Green Human Resource Management: A Theoretical Overview. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(6), 54-59.
- Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824-1833.
- Jerónimo, H. M., Henriques, P. L., de Lacerda, T. C., da Silva, F. P., & Vieira, P. R. (2020). Going green and sustainable: The influence of green HR practices on the organizational rationale for sustainability. *Journal of Business Research*, 112, 413-421.
- Jirakraisiri, J., Badir, Y. F., & Frank, B. (2021). Translating green strategic intent into green process innovation performance: the role of green intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 22(7), 43-67.
- Johnson, R., Erasmus, P. D., & Mans-Kemp, N. (2019). Assessing the business case for environmental, social and corporate governance practices

in South Africa. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 22(1), 1-13.

Kazancoglu, Y., Ekinci, E., Mangla, S. K., Sezer, M. D., & Kayikci, Y. (2021). Performance evaluation of reverse logistics in food supply chains in a circular economy using system dynamics. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 71-91.

Kerk, G. ve Manuel, A. (2008). A comprehensive index for a sustainable society: The SS- the Sustainable Society Index. *Ecological Economics*, 66, 228-242.

Kitchenham, B. (2004). *Procedures for Performing Systematic Reviews*. Australia: Keele University and National ICT Australia Ltd.

Köroğlu, S.A. (2015). Literatür taraması üzerine notlar ve bir tarama tekniği. *GiDBDERGi*, 1, 61-69.

Kuenzi, K., Stewart, A. J., & Walk, M. (2021). COVID-19 as a nonprofit workplace crisis: Seeking insights from the nonprofit workers' perspective. *Nonprofit Management and Leadership*, 31(4), 821-832.

Leidner, S., Baden, D., & Ashleigh, M. J. (2019). Green (environmental) HRM: Aligning ideals with appropriate practices. *Personnel Review*, 48(5), 1169-1185.

Little, W., Fowler, H. W., Coulson, J., Onions, C. T., & Friedrichsen, G. W. S. (1992). *The shorter Oxford English dictionary on historical principles*. Je Weinir, 2095.

Mandago, R.J. (2018). Influence of Green Reward and Compensation Practice on Environmental Sustainability in Selected Service Based State Corporations in Kenya. *European Journal of Business and Strategic Management*, 3(6), 1-12.

Murphy, E, Guimaraes-Da Costa, N and Wong, CY orcid.org/0000-0002-4933-1770 (Cover date: Spring 2020) “Decoding Human Intervention: Pathways to Successful Environmental Management”. *European Management Review*, 17 (1), 247-265. ISSN 1740-4754.

Neumayer, E. (2007). Sustainability and well-being indicators. In *Human well-being*. London: Palgrave Macmillan.

Nguyen, H. D., & Macchion, L. (2022). A comprehensive risk assessment model based on a fuzzy synthetic evaluation approach for green building projects: the case of Vietnam. *Engineering, Construction and Architectural Management*, (ahead-of-print).

- Ogbeibu, S., Jabbour, C. J. C., Burgess, J., Gaskin, J., & Renwick, D. W. (2021). Green talent management and turnover intention: the roles of leader STARA competence and digital task interdependence. *Journal of Intellectual Capital*, 23(1), 27-55.
- Ojo, A. O. (2022). Motivational factors of pro-environmental behaviors among information technology professionals. *Review of Managerial Science*, 16(6), 1853-1876.
- Opatha, H. H. P., & Arulrajah, A. A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. *International Business Research*, 7(8), 101.
- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2014). The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451-466.
- Pearce, D., & Atkinson, G. (1992). Are national economies sustainable? Measuring sustainable development, 2-3.
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Phan, Q. P. T. (2019). Greening human resource management and employee commitment toward the environment: an interaction model. *Journal of Business Economics and Management*, 20(3), 446-465.
- Portocarrero, F. F., Winkler, A. L. P., & Pearce, J. L. (2021). Broadening Our Understanding of Human Resource Management for Improved Environmental Performance. *Business & Society*, 62(1), 1-48.
- Primc, K., Ogorevc, M., Slabe-Erker, R., Bartolj, T., & Murovec, N. (2021). How does Schwartz's theory of human values affect the proenvironmental behavior model? *Baltic Journal of Management*, 16(2), 276-297.
- Ram, M., McCarthy, I., Green, A., & Scully, J. (2022). Towards a more inclusive human resource community: Engaging ethnic minority microbusinesses in human resource development programmes targeted at more productive methods of operating. *Human Resource Management Journal*, 32(3), 540-554.
- Rehman, S. U., Kraus, S., Shah, S. A., Khanin, D., & Mahto, R. V. (2021). Analyzing the relationship between green innovation and environmental performance in large manufacturing firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 1-6.
- Renwick, D., Redman, T. ve Maguire, S. (2008). Green HRM: A Review, Process Model, and Research Agenda. University of Sheffield Management School Discussion Paper, 1(1), 1-46.

- Rezaei-Moghaddam, K. (2016). Green Management of Human Resources in Organizations: An Approach to the Sustainable Environmental Management. *Journal of Agricultural Technology*, 12(3), 509-522.
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737-749.
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737-749.
- Rose, M., Bissell, D., Harrison, P., & Dictionary, O. L. (2021). *Negative Geographies. Negative Geographies: Exploring the Politics of Limits*. U of Nebraska Press.
- Saeed, B., Afsar, B.B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., Afridi, M.A., (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manage.* 26(2), 424-438.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Shafaei, A., Nejati, M., & Yusoff, Y. M. (2020). Green human resource management: A two-study investigation of antecedents and outcomes. *International Journal of Manpower*, 41(7), 1041-1060.
- Shah, M. (2019). Green human resource management: Development of a valid measurement scale. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 771-785.
- Shah, S. H. A., Cheema, S., Al-Ghazali, B. M., Ali, M., & Rafiq, N. (2021). Perceived corporate social responsibility and pro-environmental behaviors: The role of organizational identification and coworker pro-environmental advocacy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 366-377.
- Shahzad, M., Qu, Y., Zafar, A. U., & Appolloni, A. (2021). Does the interaction between the knowledge management process and sustainable development practices boost corporate green innovation? *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 4206-4222.
- Shen, J., Dumont, J., & Deng, X. (2018). Employees' perceptions of green HRM and non-green employee work outcomes: The social identity and

stakeholder perspectives. *Group & Organization Management*, 43(4), 594-622.

Singh, S. K., Chen, J., Del Giudice, M., & El-Kassar, A. N. (2019). Environmental ethics, environmental performance, and competitive advantage: Role of environmental training. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 203-211.

Singh, S. K., Del Giudice, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119762.

Stefanelli, N. O., Chiappetta Jabbour, C. J., Liboni Amui, L. B., Caldeira de Oliveira, J. H., Latan, H., Paillé, P., & Hingley, M. (2021). Unleashing proactive low-carbon strategies through behavioral factors in biodiversity-intensive sustainable supply chains: Mixed methodology. *Business Strategy and the Environment*, 30(5), 2535-2555.

Su, R., Liu, C., & Teng, W. (2020). The heterogeneous effects of CSR dimensions on financial performance—a new approach for CSR measurement. *Journal of Business Economics and Management*, 21(4), 987-1009.

Sumrin, S., Gupta, S., Asaad, Y., Wang, Y., Bhattacharya, S., & Foroudi, P. (2021). Eco-innovation for environment and waste prevention. *Journal of business research*, 122, 627-639.

Şenocak, B., & Mohan, Y. B. (2018). İşletmelerde Çevresel Sürdürülebilirlik Bilinci ve Yeşil İşletmecilik Uygulamaları ile İşletme Başarısı Arasındaki İlişki. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 161-183.

Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P. ve Jia, J. (2018). Green Human Resource Management Practices: Scale Development and Validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31-55.

Tariq, S., Jan, F. A., & Ahmad, M. S. (2016). Green employee empowerment: a systematic literature review on state-of-art in green human resource management. *Quality & Quantity*, 50(1), 237-269.

Teixeira, A.A., Jabbour, C.J.C., Jabbour, A.B.L., Latan, H. ve Oliveira, J.H.C. (2016). Green Training and Green Supply Chain Management: Evidence from Brazilian Firms. *Journal of Cleaner Production*, 113(1), 1-7.

Tigharsi, F., Bouguerra, A., Golgeci, I., & Rofcanin, Y. (2019). The paradox of roots and wings: labor mobility between local firms and MNEs in North Africa. *Journal of Knowledge Management*, 24(1), 56-80.

Turan, I., & Sundu, M. (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği'ni Türkçe'ye Uyarlama Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(78), 731-744.

Úbeda-García, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., & Zaragoza-Sáez, P. (2021). Corporate social responsibility and firm performance in the hotel industry. The mediating role of green human resource management and environmental outcomes. *Journal of Business Research*, 123, 57-69.

Úbeda-García, M., Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P. C., Manresa-Marhuenda, E., & Poveda-Pareja, E. (2022). Green ambidexterity and environmental performance: The role of green human resources. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 32-45.

UNEP, (2008). Green Jobs: Towards decent work in a sustainable, low-carbon World. 35-36.

Vrabcova, P., Urbancova, H., & Hudakova, M. (2022). Strategic Trends of Organizations in the Context of New Perspectives of Sustainable Competitiveness. *J. Compet*, 14, 174-193.

Wagner, M. (2013). "Green" human resource benefits: do they matter as determinants of environmental management system implementation? *Journal of Business Ethics*, 114(3), 443-456.

WCED (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future. Accessed Feb. 10, 1-300.

Yıldız, E., ve Aydın, S. A. (2013). Olimpiyat oyunlarının sürdürülebilir kalkınma açısından değerlendirilmesi. *Spor bilimleri dergisi*. 24(4), 269-282.

Yuriev, A., Boiral, O., & Guillaumie, L. (2020). Evaluating determinants of employees' pro-environmental behavioral intentions. *International Journal of Manpower*, 41(7), 1005-1019.

Zoogah, D.B. (2011). The Dynamics of Green HRM Behaviors: A Cognitive Social Information Processing Approach, *Zeitschrift für Personalforschung (ZfP)*. Rainer Hampp Verlag, Mering, 25(2), 17-139.

İnternet Kaynakları

Forman, M., & Jørgensen, M. S. (2001). Green supply chain management strategies-experiences from the Danish textile sector. URL:

<https://findit.dtu.dk/en/catalog/537f0d957401dbcc1200f53b>,
12.07.2022.

Erişim:

UN, (2022). URL: <https://sdgs.un.org/goals>, Erişim: 11.07.2022.

Taşbaşı, D. (2019). URL: <https://www.yenienerji.com/surdurulebilir-bir-dunya-icin-umudumuz-z-kusagi>, Erişim: 16.07.2022.