



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı

**ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJİN, İŞ BECERİKLİLİĞİNİN VE  
ALGILANAN KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN İŞ-AİLE ÇATIŞMASI  
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

Halil Sezgi SÖZBER

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2019



ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJİN, İŞ BECERİKLİLİĞİNİN VE ALGILANAN KİŞİ-  
ÖRGÖT UYUMUNUN İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Halil Sezgi SÖZBER

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İŞletme Anabilim Dalı

Yönetim Organizasyon ve Örgötsel Davranış Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2019

## KABUL VE ONAY

Halil Sezgi SÖZBER tarafından hazırlanan "Algılanan Dışsal Prestijin, İş Becerikliliğinin ve Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkileri" başlıklı bu çalışma, 26.06.2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Semra GÜNEY (Başkan)



Prof. Dr. Azize ERGENELİ (Danışman)



Prof. Dr. Özlem ATAY



Doç. Dr. Özge TAYFUR EKMEKÇİ



Dr. Öğr. Üyesi Anıl BOZ SEMERCİ

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

Prof. Dr. Musa Yaşar SAĞLAM

Enstitü Müdürü

# YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan "**Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge**" kapsamında tezimin aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / H.Ü. Kütüphaneleri Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir. <sup>(1)</sup>
- Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ay ertelenmiştir. <sup>(2)</sup>
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir. <sup>(3)</sup>

26/06/2019



**Halil Sezgi SÖZBER**

<sup>14</sup> "**Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge**"

- (1) Madde 6. 1. Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez **danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu** iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.
- (2) Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez **danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.**
- (3) Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, **tezin yapıldığı kurum tarafından verilir** \*. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, **ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir.** Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir. Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

\* Tez **danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu tarafından karar verilir.**

## ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, **Prof. Dr. Azize ERGENELİ** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.



**Halil Sezgi SÖZBER**

## TEŞEKKÜR SAYFASI

Gerek sahip olduğum akademik eğitimime katkıları, gerekse hazırlamış olduğum bu çalışmada her daim bana yardımcı olan ve iyi niyet gösteren değerli hocalarıma, tez danışmanım **Prof. Dr. Azize Ergeneli** başta olmak üzere; **Doç. Dr. Özge Tayfur Ekmekçi**'ye, **Doç. Dr. Selin Metin Camgöz**'e, **Prof. Dr. Semra Güney**'e, **Doç. Dr. Öznur Azizoğlu**'na, **Doç. Dr. Pınar Bayhan Karapınar**'a, **Dr. Öğr. Üyesi Anıl Boz Semerci**'ye, **Öğr. Gör. Eren Miski Aydın**'a ve geri kalan tüm Hacettepe Üniversitesi İşletme bölümü hocalarıma teşekkürlerimi sunuyorum.

Veri toplama aşamasında bana sunduğu gönüllü katkıları ile büyük kolaylık sağlayan değerli hocam **Prof. Dr. Ayfer Aydın Boylu** 'ya teşekkürü bir borç bilirim.

Bu süreçte bana her zaman ellerinden gelen yardımdan fazlasını gösteren değerli arkadaşlarım **Emrehan Küçük**, **Deniz Güney**, **Hakan Yıldız**, **Arif Selçuk Korkmaz** ve **Çağdaş Oğul**'a teşekkürü bir borç bilirim.

Bu çalışma içinde yer alan bütün katılımcılara çok teşekkür ediyorum.

## ÖZET

SÖZBER, Halil Sezgi. *Algılanan Dışsal Prestijin, İş Becerikliliğinin ve Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkileri* Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2019.

Çalışanların, iş ve ailevi talepleri arasındaki dengenin sağlanmaya çalışılması sadece çalışanlar açısından değil aynı zamanda üyesi buldukları örgütleri açısından da oldukça önem taşımaktadır. Özellikle; kökleri sanayi devrimine kadar uzanan, literatürde 1950'lerden bu yana gittikçe daha sıklıkla çalışılan iş-aile çatışması kavramı, 21.yy'a gelindiğinde ise olabildiğince çabuk üstesinden gelinmesi gereken, aksi halde hem çalışanın hem de örgütünün performansına olumsuz olarak etki eden unsurların başında gelmektedir. Bu çalışma kapsamında, algılanan dışsal prestijin ve iş becerikliliğinin iş-aile çatışması ile olan ilişkisi tespit edilmeye çalışılmış, iş becerikliliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisi araştırılmıştır. 243 çalışandan elde edilen veriler SPSS ve PROCESS makrosu programıyla işlenmiş olup, algılanan dışsal prestijin, iş-aile çatışması üzerinde negatif ve anlamlı; iş becerikliliği ile iş-aile çatışması arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ancak, iş becerikliliği ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkide algılanan kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü üstlendiği hipotez reddedilmiştir.

### Anahtar Sözcükler

Algılanan Dışsal Prestij, İş Becerikliliği, Kişi-örgüt Uyumunu, İş-Aile çatışması



## ABSTRACT

SÖZBER, Halil Sezgi. *The Effects of Perceived External Prestige, Job Crafting and Perceived Person-Organization Fit on Work-Family Conflict*, Master Thesis, Ankara, 2019.

It is important not only for the employees, but also for the organizations in which they are employed that there is a balance between work and family expectations. Especially, the concept of work-family conflict, whose origins go back to the industrial revolution and which has been studied more and more frequently in the literature since the 1950s, is one of the main factors that must be overcome as soon as possible by the 21st century, otherwise it has a negative impact on the performance of both the employee and his organization. Within the frame of this study, the relationship between perceived external prestige and job crafting with work-family conflict, and the mediator effect of person-organization fit in the relationship between job crafting and work-family conflict. Data obtained from 243 employees were processed with SPSS and PROCESS macro program, and it's found that there is a negative and statistically significant relationship between perceived external prestige and work-family conflict; and also, there is also a positive and statistically significant relationship between job crafting and work-family conflict. However, the hypothesis that claims perceived person-organization fit plays a mediating role in the relationship between job crafting and work-family conflict was rejected.

### **Keywords**

Perceived External Prestige, Job Crafting, Person-organization Fit, Work-Family Conflict

## İÇİNDEKİLER

<b>KABUL VE ONAY .....</b>	<b>i</b>
<b>YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI.....</b>	<b>ii</b>
<b>ETİK BEYAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>TEŞEKKÜR SAYFASI.....</b>	<b>iv</b>
<b>ÖZET .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER.....</b>	<b>vii</b>
<b>TABLolar DİZİNİ .....</b>	<b>x</b>
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ .....</b>	<b>xi</b>
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
<b>1. BÖLÜM LİTERATÜR TARAMASI .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 İŞ-AİLE ÇATIŞMASI.....</b>	<b>4</b>
1.1.1 Her İki Yönüyle İş-Aile Çatışması.....	5
1.1.2 İş-Aile Çatışmasının Temel Sebepleri.....	5
1.1.3 İş-Aile Çatışması Ölçüm Yöntemleri.....	8
1.1.4 İş-Aile Çatışmasının Örgütler Açısından Önemi ve Örgütsel Çıktılara Etkisi.....	9
<b>1.2 ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJ .....</b>	<b>12</b>
1.2.1 Algılanan Dışsal Prestijin Diğer Örgütsel Kavramlarla İlişkisi .....	13
1.2.2 Algılanan Dışsal Prestij ve İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişki.....	15
<b>1.3 İŞ BECERİKLİLİĞİ .....</b>	<b>17</b>
1.3.1 İş Becerikliliğinin Boyutları.....	18
1.3.2 İş Talepleri ve Kaynakları Modeli Çerçevesinden İş Becerikliliği .....	26
1.3.3 İş Becerikliliği ve İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişki.....	27
<b>1.4 KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU.....</b>	<b>29</b>
1.4.1 Kristof'un Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı .....	30

1.4.2 Schneider'in Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı.....	33
1.4.3 Chatman'ın Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı .....	36
1.4.4 Cable ve Judge'in Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı .....	39
1.4.5 Kişi-Örgüt Uyumu Ölçme Yöntemleri.....	40
1.4.6 Kişi-Örgüt Uyumu ve İş-Aile Çatışması İlişkisi .....	41
1.4.7 Kişi-Örgüt Uyumu ve İş Becerikliliği İlişkisi .....	42
<b>2. BÖLÜM ALAN ÇALIŞMASI.....</b>	<b>44</b>
<b>2.1 ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE KAPSAMI .....</b>	<b>44</b>
<b>2.2 ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ VE MODELİ .....</b>	<b>45</b>
<b>2.3 ARAŞTIRMADA VERİ TOPLAMA VE KULLANILAN ÖLÇME ARAÇLARI..</b>	<b>47</b>
2.3.1 Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği .....	48
2.3.2 İş Becerikliliği Ölçeği .....	48
2.3.3 Algılanan Dışsal Prestij Ölçeği .....	50
2.3.4 İş-Aile Çatışması Ölçeği .....	51
2.3.5 Demografik Değişkenler .....	52
<b>2.4 ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ .....</b>	<b>52</b>
<b>2.5 ÖN ANALİZLER.....</b>	<b>53</b>
2.5.1 Veri Setinin Kontrolü ve Analize Hazırlanması.....	53
2.5.2 Veri Setinin Doğruluğu .....	53
2.5.3 Eksik Veri Analizi.....	54
2.5.4 Normallik Dağılımı Analizi .....	54
2.5.5 Çok Değişkenli Aykırı Değer Analizi.....	54
<b>2.6 FAKTÖR ANALİZİ TEKNİĞİ VE DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ.....</b>	<b>55</b>
2.6.1 Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği İçin Gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları .....	56
2.6.2 İş Becerikliliği Ölçeği İçin Gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları .....	56

2.6.3 Algılanan Dışsal Prestij Ölçeği ve Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği İçin Gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları .....	59
2.6.4 İş-Aile Çatışması Ölçeği İçin Gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları .....	62
<b>2.7 GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ.....</b>	<b>64</b>
2.7.1 Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği Güvenilirlik Analizi ve Sonuçları.....	65
2.7.2 İş Becerikliliği Ölçeği Güvenilirlik Analizi ve Sonuçları.....	65
2.7.3 Algılanan Dışsal Prestij Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi ve Sonuçları.....	67
2.7.4 İş-Aile Çatışması Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi ve Sonuçları.....	67
<b>2.8 KORELASYON ANALİZİ VE SONUÇLARI .....</b>	<b>68</b>
2.8.1 Demografik Değişkenler ile Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyonlar ....	71
<b>2.9 HİPOTEZ TESTLERİ VE SONUÇLARI.....</b>	<b>73</b>
2.9.1 Regresyon Analizi ve Algılanan Dışsal Prestij ve İş-Aile Çatışması Hipotezi Sınanması.....	73
2.9.2 Aracılık Testi ve İş Becerikliliği ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Etkisi .....	74
<b>3. BÖLÜM: SONUÇ VE TARTIŞMA .....</b>	<b>77</b>
<b>3.1 ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ .....</b>	<b>78</b>
3.1.1 Algılanan Dışsal Prestij ve İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkisinin Genel Değerlendirilmesi.....	78
3.1.2 İş Becerikliliği ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolünün Genel Değerlendirmesi.....	80
<b>3.2 YÖNETİCİLERE ÖNERİLER.....</b>	<b>85</b>
<b>3.3 ARAŞTIRMA SINIRLILIKLARI VE GELECEKTEKİ ARAŞTIRMACILARA TAVSİYELER .....</b>	<b>86</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>88</b>
<b>EK 1: TEZ ÇALIŞMASI ETİK KURUL İZİNİ.....</b>	<b>101</b>
<b>EK 2: TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU .....</b>	<b>102</b>

## TABLOLAR DİZİNİ

<b>Tablo 1.</b> İş Aile Çatışması Ölçekleri .....	9
<b>Tablo 2.</b> Bazı Yazarlarca Kullanılan İş Becerikliliği Örnekleri ve Alt Boyutları .....	18
<b>Tablo 3.</b> Araştırma İçinde Yer Alan Katılımcı Özellikleri .....	52
<b>Tablo 4.</b> Referans Uyum Dizinleri .....	55
<b>Tablo 5.</b> İş Becerikliliği Uyum Dizini Göstergeleri .....	58
<b>Tablo 6.</b> İş Becerikliliği Maddeleri Faktör Yükleri .....	58
<b>Tablo 7.</b> K-Ö Uyumu ve Dışsal Prestij Doğrulamalı Faktör Analizi.....	59
<b>Tablo 8.</b> K-Ö Uyumu ve Algılanan Dışsal Prestij Maddelerinin Faktör Yükleri .....	61
<b>Tablo 9.</b> İş-Aile Çatışması Doğrulamalı Faktör Analizi Uyum Dizini.....	63
<b>Tablo 10.</b> İş-Aile Çatışması Maddelerinin Faktör Yükleri.....	64
<b>Tablo 11.</b> Kişi-Örgüt Uyumu Güvenilirlik Sonuçları.....	65
<b>Tablo 12.</b> İş Becerikliliği Güvenilirlik Sonuçları .....	66
<b>Tablo 13.</b> İş Becerikliliği Tek Boyut Güvenilirlik Sonuçları .....	66
<b>Tablo 14.</b> Algılanan Dışsal Prestij Güvenilirlik Sonuçları .....	67
<b>Tablo 15.</b> İş-Aile Çatışması Güvenilirlik Sonuçları .....	68
<b>Tablo 16.</b> Korelasyon Tablosu .....	70
<b>Tablo 17.</b> Prestij ve İş-Aile Çatışması Regresyonu.....	73
<b>Tablo 18.</b> Aracılık Testi 1.....	75
<b>Tablo 19.</b> Aracılık Testi 2.....	76
<b>Tablo 20.</b> Aracılık Testi Toplam Etki.....	76

## ŞEKİLLER DİZİNİ

<b>Şekil 1.</b> Kristofun Kişi-Örgüt Uyumu .....	32
<b>Şekil 2.</b> Schneider'in Modeli .....	35
<b>Şekil 3.</b> Chatman'ın Modeli .....	37
<b>Şekil 4.</b> Araştırmann Modeli.....	47
<b>Şekil 5.</b> İş Becerikliliği Tek Faktörlü Model Yapısı .....	57
<b>Şekil 6.</b> Prestij ve Kişi-Örgüt Uyumu Tek Faktörlü Model.....	60
<b>Şekil 7.</b> Presij ve Kişi-Örgüt Uyumu Tekrarlanan Model.....	62
<b>Şekil 8.</b> İş Aile Çatışması Tek Faktörlü Model.....	63
<b>Şekil 9.</b> Aracılık Özeti.....	75

## GİRİŞ

Sanayi Devrimi'nden önce, öncelikli olarak kendi ihtiyaçlarını karşılamak için üretim yapan aile işletmeleri, özellikle Sanayi Market Ekonomisindeki son 300 yıldır süregelen büyüme ile birlikte genellikle lokal pazarlara sığmamaya başlamış, büyüyerek küresel pazarlarda varlık göstermeye başlamışlardır (Googins, 1991). Bununla birlikte, teknolojinin de etkisiyle bu değişim sürecinde yeni tip örgütler ortaya çıkmaya başlamıştır (Campbell Clark, 2000). Bu durum küreselleşme ile birleştiğinde çalışma saatlerinin gittikçe uzamasına, toplumlar tarafından kadınlara atfedilen 'geleneksel rol modelinin' büyük oranda terk edilmesine ve kadınların aktif iş gücüne katılım oranının artmasına neden olmuştur (Googins, 1991). Küresel çapta nitelendirilebilecek şekilde toplumlarda meydana gelen bu değişimler ise aile ve iş hayatı alanlarında sahip olunan rol talepleri ve gereklerinin başta zaman kısıtlamasından kaynaklanan nedenleri olmak üzere yeteri kadar yerine getirilememesine veya bu farklı alanlara ait olan rol tanımlarının birbirini ile uyumsuzluk göstermesine sebebiyet vererek iş-aile çatışmasını oluşturmuşlardır (Colombo ve Ghislieri, 2008).

Günümüzde, çoğu yetişkin bireyler için hayatlarının en önemli iki alanını aileleri ve işleri oluşturmaktadır (Mihelic ve Tekavčić, 2014). Literatürde, iş-aile çatışmasının hem çalışanın aile hayatı üzerinde hem de üyesi bulunduğu örgütü üzerinde birçok olumsuz etkiye sahip olduğu daha önce yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur. Özellikle bireysel sebeplerden kaynaklanan iş-aile çatışması üzerine yapılan bazı çalışmalarda, kavramın genellikle çalışanın kişilik özellikleri, psikolojik özellikleri, stres düzeyi gibi bireysel açıdan iş-aile çatışmasına yol açabilecek faktörlere etkisi ve iş-aile çatışmasının çalışan üzerinde yaratabileceği tükenmişlik, genel yaşam düzeyinden duyulan tatminsizlik, depresyon gibi olumsuz sonuçları ile ilişkisi incelenmiştir (Allen vd., 2000; Amstad vd., 2011; Priyadharshini ve Wesley, 2014). Diğer taraftan iş-aile çatışmasının dikkate değer bir şekilde örgüt kaynaklı ve örgütsel verimliliğe doğrudan etki eden sebep ve sonuçları da bulunmaktadır. Nitekim, iş-aile çatışmasının örgüt kaynaklı sebepleri olarak sayılabilecek aşırı iş yükü, iş tatminsizliği gibi örgütsel değişkenlerle ilişkisi üzerine yapılan çalışmalarda iş-aile çatışmasının örgütün verimliliğini olumsuz olarak etkilediği ve örgüte ekstra finansal yük getirdiği başta Cascio (1991) ve Khan (2015) olmak üzere bir çok araştırmacı tarafından belirtilmiştir (Abbott, Cieri ve Iverson, 1998; Casper vd., 2002; Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996, s. 400). Öte yandan iş-aile çatışmasında bir düşüş meydana geldiğinde ise çalışanların mevcut iş tatminlerinde olumlu bir artış gözlemlenmesinin yanı sıra, çalışanların örgütlerine yönelik duygusal bağlılık düzeylerinde de olumlu yönde bir artış ve çalışanların daha az işten ayrılma niyeti göstermesi gibi iş-aile çatışması düzeyinde meydana gelen azalışın birçok

olumlu örgütsel faktörlerle ilişkisi daha önce yapılan çalışmalarda tespit edilmiştir (Butts, Casper ve Yang, 2013; Turliuc ve Buliga, 2014).

İş-aile çatışmasına etki eden birçok faktör bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi olan değerler, kişilerin değer verdikleri şeyler söz konusu olduğunda iş ve aile rol talepleri dengesinin sağlanması için gerekli düzenlemelerin çalışanlar tarafından gönüllü bir biçimde yapılarak, bu dengenin sağlanmaya çalışılabileceği şeklinde açıklanmaktadır (Chernyak-Hai ve Tziner, 2016). Nitekim, bu gerekçeye benzer olarak Dutton vd. (1994) tarafından yapılan, örgütün prestijinin yüksek olarak algılanması durumunun çalışanların davranışları üzerinde yarattığı etkinin incelendiği çalışmada, en başta örgütle özdeşleşme düzeyinde meydana gelen artış olmakla birlikte yüksek örgütsel prestij diğer birçok olumlu örgütsel çıktılarla ilişkisi de bulunmuştur. Ancak literatürde bu iki kavram ile ilgili fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Diğer taraftan, çalışanların yaptıkları işlerinin, yetenek ve becerileri ile uyumlu olmaması durumunda iş-aile çatışması yaşama olasılıklarında bir artış meydana geldiği yapılan bazı çalışmalarda ortaya konmuştur (Crane ve Hill, 2009). Bu durumun üstesinden gelinmesi için çalışanların işlerinde başvurduğu en genel hatlarıyla “*Kişilerin sahip olduğu işlerinde veya işlerinin ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler*” (Wrzesniewski ve Dutton, 2001, s. 179) şeklinde tanımlanan iş becerikliliği göstererek kendileri ve işleri arasında meydana gelen uyumsuzluğun ortadan kaldırılması amaçlanmaktadır. Çalışan ve işi arasındaki uyumsuzluğun iş becerikliliği sayesinde büyük oranda ortadan kaldırılmasından sonra çalışanlar ile örgütleri arasındaki uyumun, iş-aile çatışmasına ne ölçüde etki ettiğinin araştırılması amacıyla bu çalışmanın yapılması kararlaştırılmıştır. Çünkü bir örgütün faaliyetlerine devam edebilmesi ve gelişerek ilerleyebilmesinin en temel ve öncelikli koşulu çalışanlarından olabilecek en iyi seviyede performans almasından geçmektedir. Çalışanlardan yüksek seviyede verimlilik ve performans alınmasının birinci öncülü ise çalışanların yaptıkları işlerin gerekleri ve nitelikleri ile kendi yetenek ve becerilerinin uyum göstermesinin yanı sıra, örgütleri ile arasındaki sağlanan uyum düzeyinin olabilecek en iyi şekilde kurulması ve iş kaynaklı yaşayabilecekleri muhtemel sorunların en aza indirgenerek, doğrudan çalışanların iş tatminini arttırmaktan geçmektedir (Aydogmus, Ergeneli ve Camgoz, 2015).

Bu çalışmanın tasarlanmasındaki bir diğer amaç ise literatürde bazı çalışmalarda iş becerikliliği ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin aynı yönde olduğu tespit edilirken, bazı çalışmalarda ise iki kavram arasındaki ilişkinin ters yönde olduğu sonucunun tespit edilmiş olmasıdır. İş becerikliliği ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin aynı yönde olduğu bulgusunu tespit eden bazı çalışmalar, bu durumun gerekçesini Schwartz’ın (2006) “Temel İnsan Değerler



Teorisi” ve Hobfoll’un (2001; 1989; 2001) “Kaynakların Korunması Teorisi” ile bağdaştırmışlardır (Chernyak-Hai ve Tziner, 2016). İlişkinin ters yönde olduğu bulgusunu tespit eden çalışmalar ise bu durumu “İş Talepleri-Kaynakları Modeli Teorisi” ile açıklamaktadırlar (Tims, Bakker ve Derks, 2014; Zito vd., 2019). Ancak buradaki önemli noktalardan bir diğeri ise iş-aile çatışmasının makul düzeyde sağlanan kişi-örgüt uyumu birlikteliğiyle de engellenebildiği veya azaltılabildiğidir (Pan ve Yeh, 2012). Özellikle çalışanların mevcut işlerine uyum göstermeleri ile birlikte, kendileri ve örgütleri arasında kurulan değer birlikteliği, çalışanların içinde bulunduğu çevreleri ile aralarında sağlanan uyumun artmasına neden olmakta, bu durum ise çalışanların iş yaşamları ile birlikte aynı zamanda da aile hayatlarında sahip oldukları rollerine fayda sağlayabileceği düşünülmektedir (Fan, 2018). Çünkü örgütler artık sadece çalışanları için yapılması gerekli bir dizi iş sorumluluğu oluşturmak yerine, çoğunlukla çalışanlarının işlerini şekillendirmedeki kişisel girişimlerini görmek, yenilikçi bakış açılarından faydalanmak ve örgüte adaptasyonlarını arttırarak doğrudan çalışanların üyesi bulunduğu örgütlerine fayda sağlamalarını beklemektedirler (Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2013; Frese ve Fay, 2001).

Bu noktalardan hareketle bu çalışma içinde iki adet bağımsız değişken kurgulanmıştır. Bunlardan birincisi olan algılanan dışsal prestijın iş aile çatışması üzerindeki muhtemel etkisinin negatif yönlü olacağı tahmin edilmektedir. Diğer bağımsız değişken olan iş becerikliliğinin ise iş-aile çatışması ile arasındaki muhtemel ilişkide algılanan kişi-örgüt uyumunun bu ilişkide aracılık rolü üstleneceği öngörülmektedir.

# 1. BÖLÜM LİTERATÜR TARAMASI

## 1.1 İŞ-AİLE ÇATIŞMASI

Yetişkin insanların büyük bir bölümü için, uyku zamanı hariç geriye kalan zamanın neredeyse yarısını işleri oluşturmaktadır. Günümüzde, kişinin kendisinin ve ailesinin ihtiyaçlarını gidermesi için iş sahibi olması, faydalı olabilecek bir seçenek olmaktan çıkıp zorunluluk haline gelmiştir. Kişilerin sahip oldukları işler bir acı kaynağı, aşırı derecede yıpratıcı bir yük, sıkıcılık içeren bir uğraş olabileceği gibi kişilere mutluluk veren, yaşam enerjilerini arttıran, sıkıcılıktan uzaklaştıran bir meşguliyet veya kişilere tüm bu bileşenlerin karışımından meydana gelen bir anlam da ifade edebilmektedir (Wrzesniewski, 2003). Diğer taraftan, kişilerin üyesi bulunduğu aile bireylerine karşı eş/kardeş/ebeveyn gibi sahip olduğu bir rolü ve yerine getirmesi gereken sorumlulukları da mevcuttur (Pleck, 1977). Ancak zaman zaman araştırmalara konu olan ve üzerinde çokça zaman harcanan bir bulgu da kişilerin iş yerindeki rolü ile aile hayatında sahip oldukları rollerin her zaman birbiriyle uyum gösteremeyebileceği, ayrıca bir taraftan kaynaklanan olumsuz durumun diğer tarafa da etki edebilmesidir (Netemeyer vd., 1996). İş-aile çatışmasının kaynağı olarak görülen bu istenmeyen durum, sanayi devriminin aile hayatını ve iş hayatını kalın çizgilerle ayırması ile başlayıp günümüze kadar varlığını devam ettirmiştir. Ancak giderek çalışan çift sayısı artmakta, çalışanların evdeki iş sorumluluklarını paylaşmaları gerekmekte, özellikle de evde bakmakla yükümlü oldukları çocuk ve ebeveynleri varsa bunlara ilişkin sorumlulukları sebebiyle zorlanmaktadırlar (MacDermid, 2005, s. 22).

İş-aile çatışmasının temelini oluşturan teorilerden biri; davranışların, bireylerin sosyal kimlikleriyle beraber içinde bulunulan duruma bağlı olarak öngörülebilir şekilde meydana geldiğini savunan Rol Teorisi'dir (Biddle, 1986, s. 68). Diğerleri ise Goode (1960) tarafından temel hatlarıyla, kişilerin kendilerinden beklenen statü ve beklentiler doğrultusunda yerine getirmeleri gereken rolü tam olarak karşılayamadıkları zaman gerilim yaşadıkları fikrini öne süren Rol Gerilimi Teorisi'dir (Colombo ve Ghislieri, 2008, s. 38). Bu bilgiler ışığında iş-aile çatışması "*iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol baskılarının bazı açılardan karşılıklı olarak birbirleriyle uyumsuz olması durumunda ortaya çıkan roller arası bir çatışma şekli*" olarak tanımlanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 77). Ortaya çıkan bu tanım Greenhaus ve Beutell tarafından, Kahn ve diğerlerinin (1964) rol çatışması kavramının betimlenmesi üzerine temel alınarak oluşturulmuştur (Arslan, 2012). Greenhaus ve Beutell'in (1985) tanımı literatürde iş-aile çatışması açıklanırken en çok atıf alan ve en çok kullanılan tanımların başında gelmektedir.

### 1.1.1 Her İki Yönüyle İş-Aile Çatışması

İş-aile çatışmasının ana tetikleyicilerinden biri olarak zaman baskısı kaynaklı gerilim ön plana çıkmaktadır. Diğer taraftan hem iş, hem aile alanında meydana gelen birbirinden bağımsız stresörler ve her iki alanda etkili olması beklenen birbirlerinden farklı davranış taleplerinin de iş-aile çatışmasına neden olabileceği öne sürülmektedir (Colombo ve Ghislieri, 2008, s. 39). İş-aile çatışmasının incelenmesinin tek boyut olarak yeterli olmadığı ve işten kaynaklanan aile çatışması ile aileden kaynaklanan iş çatışmasının ayrı boyutlar olarak incelenmesi gerektiği görüşü literatürde büyük ölçüde kabul görmüştür. Bu bakış açısından kaynaklanan durum neticesinde iş-aile ve aile-iş çatışmasının ayrı tespit edilmesi için çeşitli ölçekler geliştirilmiştir (MacDermid, 2005, s. 23). Bu aşamalardan sonra kavram iki boyut olarak farklı çalışmalarda incelenmeye başlanmıştır (Allen vd., 2000; Frone, Russell ve Cooper, 1992; Kinnunen ve Mauno, 1998; Netemeyer vd., 1996). Bu araştırmaların bazılarında elde edilen bulgulara göre, aile hayatı alanında yaşanan bir olumsuzluk iş alanında yaşanabilecek durumu etkilerken, yine aynı şekilde iş hayatı alanında yaşanan bir olumsuzluk da aile hayatını etkileyebileceği sonucu pekiştirilmiştir (Frone vd., 1992; Williams ve Alliger, 1994). Bu durumdan dolayı, kişinin iş yerinden kaynaklanan bir sorunun aile alanındaki rolünü yerini getirmesini zorlaştırmasını ve/veya engellemesine iş-aile çatışması, aile hayatı alanında kaynaklanan bir sorunun ise iş alanındaki rolünü yerine getirmesini zorlaştırmasına ve/veya engellemesine aile-iş çatışması tanımlaması yapılmıştır (Michel vd., 2011, s. 691). Özetle, iş-aile çatışmasını oluşturan sebepler ve değişkenler iş kaynaklı, aile kaynaklı ve kişisel olmak üzere 3 kaynaktan meydana gelmektedir (Ahmad, 2008).

### 1.1.2 İş-Aile Çatışmasının Temel Sebepleri

İş-aile çatışmasını; zaman kaynaklı, stres kaynaklı ve davranış kaynaklı olmak üzere meydana geldiği oluşum süreçleri bakımından 3 merkez etrafında şekillendiren Greenhaus ve Beutell (1985, ss. 77-81), literatürde iş-aile çatışması konusu üzerinde en çok atıf alan ve kavram alt boyutlara ayrıştırılırken en çok kullanılan sınıflandırılma şeklini öne sürmüşlerdir.

**Zaman kaynaklı çatışma:** Kişinin hayatta sahip olduğu çoklu roller birbirleriyle yarış halinde olduğunda ve bu yarışta zaman çok önemli olduğunda gerçekleşmektedir. Sürenin kısıtlı olduğu gündelik yaşamda bir role harcanan zaman genellikle diğer role harcanan zamandan daha fazla veya daha az olmakta bu duruma ek olarak diğer rolün taleplerinin zamandan kaynaklanan kısıtlardan dolayı yerine getirilmesini zorlaştırmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 77). Örneğin, iş yerinde çalışma saatleri fazla ve esnek olmayan bir çalışan için iş talepleri zamanın büyük kısmını kaplamakta, bu durum kişinin ailevi rol taleplerini yerine getirmesini

engellemektedir (Michel vd., 2011, s. 691). Zaman kaynaklı çatışmanın iki şekilde gerçekleştiğini vurgulayan Greenhaus ve Beutell (1985), ilk olarak, kişinin bir rolünün diğer rol beklentilerinin zaman kısıtlamasından kaynaklanan durum nedeniyle yerine getirmesinin önüne geçerek fiziksel olarak gerçekleştirilmesinin engellenmesini ileri sürmüştür. İkinci olarak ise, kişinin bir rolün taleplerini fiziksel olarak yerine getirirken bile zihinsel olarak sahip olduğu diğer bir rolün gerekleriyle meşgul olduğu zaman meydana gelebileceğini ifade etmişlerdir. İş-aile çatışması sebepleri araştırılırken evlilik durumu, evde küçük yaşta çocuk bulunması, geniş aile sahibi olmak, her iki eşinde çalışması gibi değişkenlerin yapılan araştırmalarda zaman-kaynaklı çatışmayla ilişkili olduğu belirtilmiştir (Barnes, Wagner ve Ghumman, 2012, s. 792).

**Stres kaynaklı çatışma:** Bir rol içinde yer alan stresörlerin yarattığı stres veya gerginlik durumunun, diğer roller üzerinde de etkili olması sonucu kişinin rol taleplerinden kaynaklanan gereklerini yerine getirilmesini zorlaştırması olarak açıklanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 80). Stres kaynaklı çatışma durumuna yol açan bileşenlerin başında zaman baskısı, yoğun iş yükü, iş güvensizliği duyguları sayılabilmektedir. Bu bileşenler kişiyi psikolojik olarak yıpratmanın yanı sıra enerjisini de tüketmekte ve kişinin iş-yaşam dengesi üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir (Steiber, 2009). Kişinin işyerinde mutsuz olması veya işle ilgili kaygılarının olması aile hayatındaki rolünü etkileyebilmekte ve kişinin iş dışı kalan zamanda da huzursuz davranışlar göstermesine sebep olabilmektedir (Schulz vd., 2004). Benzer bir şekilde, çocuklu çalışan ebeveynlerde belirsiz çalışma saatlerine sahip olmak veya son dakika program değişiklikleri de kişilerin çocuklarına ayırdıkları zamanı kısıtlayacak veya engelleyecek; bu durum ise zaman kaynaklı çatışmanın yanı sıra kişide duygusal tükenmeye veya stres düzeyinde artışa sebep olabilecektir (Henly ve Lambert, 2014, s. 992; Henly, Shaefer ve Waxman, 2006).

**Davranış kaynaklı çatışma:** İş ve aile alanlarına iliştirilmiş farklı davranış kalıplarını ve kişinin içinde bulunduğu alana özgü beklentiler doğrultusunda davranışlarını ayarlayamama durumunu ifade etmektedir (Gesler, 2016, s. 120). Davranış kaynaklı çatışma bir alanda geliştirilen davranışın diğer alanlardaki davranışları etkilediği zaman, ikinci alana özgü olan davranış kalıbının engellemesi sonucunda ortaya çıkan Yayılma Teorisi'nin bir boyutu olarak görülmektedir (Edwards ve Rothbard, 2000, s. 182). Örneğin, denetçilik mesleği gereği bağımsızlık, kişiler arasında kurulacak iletişimi sınırlamak ve gerektiği kadar otoriter olmak meslek etiği gereği olarak önem arz etmektedir. Mesleği denetçilik olan bir babanın işi gereği sahip olduğu rol gereklerini evinde de eşine ve çocuklarına karşı sürdürmesi; sınırlı bir iletişim kurma yöntemi izlemesi ve/veya oldukça otoriter davranması, baba konumundan kaynaklı rol talepleriyle uyumlayabileceği için kişinin davranış-kaynaklı çatışma yaşamaması oldukça muhtemel

görülmektedir. Ek olarak hem ölçümü konusunda hem de pratikte belirli davranış mesleki gereklerin ve davranış kalıplarının ölçülmesi kolay sağlanmadığı için üzerinde en az çalışma yapılan iş-aile çatışması boyutunu davranış kaynaklı çatışma oluşturmaktadır (Dierdorff ve Ellington, 2008).

İş kaynaklı aile çatışmasının sebeplerini sorgulayan araştırmacılar, işte harcanan toplam zamanın iş-aile çatışmasına yol açan başlıca sebep olduğu bulgusuna ulaşmışlar (Kelly, Moen ve Tranby, 2011, s. 268) ve işte geçirilen çalışma saatleri arttıkça kişinin iş-aile çatışması yaşama olasılığının da kayda değer bir şekilde yükseldiğini ortaya koymuşlardır (Adkins ve Premeaux, 2012; Sabil ve Marican, 2011; Voydanoff, 2004; Wharton ve Blair-Loy, 2006). Bu belirleyici tespitin yanı sıra işte algılanan gereğinden fazla stres, aşırı iş yükü, yüksek iş talepleri, rol çatışması, rol belirsizliği, düşük iş tatmini, tükenmişlik gibi değişkenlerin de iş temelli aile çatışmasının nedenlerinden olduğu bulgusuna yapılan bazı çalışmalardan ulaşılabilmektedir (Batur ve Nart, 2014; Kalliath ve Kalliath, 2015; Koekemoer ve Mostert, 2006; Patel vd., 2008; Qiu ve Yan, 2010; Ryan, Ma ve Ku, 2009; Scandura ve Lankau, 1997; Wallace, 2005). Ayrıca, iş stresörleriyle başa çıkmak için etkili olmayan yöntemlerin kullanılması ise kişinin yaşadığı iş kaynaklı aile çatışmasını arttırabileceği dahası; iş stresörlerinin üstesinden gelmek yerine onlardan kaçınan veya tamamen işin bu yönüne müdahalede bulunmayan kişilerin daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır (Barling, Kelloway ve Frone, 2005, ss. 125-126). Üzerinde durulması gereken kayda değer bir durum ise, günümüzde sağlanan iş-yaşam bütünleşmesi uygulamalarına rağmen bireylerin iş stresörlerine maruz kalmaları ve yine iş-aile çatışması yaşayabilmeleridir. Örneğin, Valcour ve Batt (2003) tarafından yapılan araştırmada esnek çalışma saatleri olan kişilerin dahi iş-aile çatışması yaşadığı tespit edilmiştir.

Yapılan birçok araştırmada bireyler, ailelerinin işlerinden daha değerli olduğunu belirtmelerine rağmen toplumda, erkeğin görevinin işe gidip evi geçindirmek, kadının görevinin ise ailevi sorumlulukları ve evin bakımını üstlenmek olduğu görülmektedir (Guttek, Nakamura ve Nieva, 1981, s. 1). Bu durum iş-aile çatışması araştırmalarında da göz ardı edilmemiş ve iş-aile çatışması konusundaki incelemelerde cinsiyet etkisinin ele alınmıştır (Guttek, Searle ve Klepa, 1991). Literatürde belirli bir kalıp örneğin, kadınların erkeklerden daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı veya erkeklerin kadınlardan daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı şeklinde üzerinde ortak görüş birliği sağlanan bir tanım mevcut değildir. Yapılan çalışmaların içeriğine, katılımcı sayısına ve kullanılan ölçeğe göre birbirinden farklı bulgular elde edilen çalışmalar mevcuttur (Duxbury ve Higgins, 1991). Ancak ağırlıklı olarak üzerinde uzlaşılan nokta; erkeklerin önemli ölçüde iş alanından kaynaklı aile çatışması yaşadığı, kadınların dikkate değer bir kısmının ise aile alanından

kaynaklı iş çatışması yaşadığı görüşüne ek olarak kadınların iş-aile dengesinin sağlanmasında erkeklere oranla daha çok zorlandığı görüşüdür (Dilworth, 2004; Keene ve Reynolds, 2005; Ngo ve Lui, 1999; Posig ve Kickul, 2004).

İş-aile çatışmasının aile hayatına yansıyan sonuçları hakkında yapılan çalışmalar sınırlı olmakla birlikte, en çok incelenen değişkenlerden bir tanesi iş-aile çatışmasının aile tatmini ile olan ilişkisidir (Ahmad, 1996; Boles, Howard ve Donofrio, 2001; Frone, Russell ve Cooper, 1994; Turliuc ve Buliga, 2014). Yapılan araştırmalarda çoğunlukla üzerinde görüş birliği sağlanan nokta iş-aile çatışmasının kişinin aile tatminine olumsuz yönde etkisi olduğu ve iş-aile çatışmasının aile tatminini düşürdüğü bulgusudur. Yapılan araştırmalara göre bu durumun çözümü için algılanan eş desteği ve/veya ailevi desteğinin önemli bir belirleyici olduğu savunulmaktadır (Adams, King ve King, 1996; Lee, Zvonkovic ve Crawford, 2014; Patel vd., 2008).

### **1.1.3 İş-Aile Çatışması Ölçüm Yöntemleri**

Literatürde iş-aile çatışmasının ölçümünü sağlamak için gerek tek boyuttan oluşan gerek çok boyutlu olan birçok ölçek mevcuttur. Bu sebepten dolayı hepsinin bir çalışmada incelenme olanağı bulunmamaktadır. Ancak, yapılan araştırmalarda belirli ölçeklerin diğerlerinden daha fazla tercih edilmesi bu durumun getirisi olarak bazı ölçeklerin diğerlerinden daha fazla ön plana çıktığı ve tercih edildiği söylenebilmektedir. Bu sebeplerden dolayı bu çalışmada başlıca tercih edilen iş-aile çatışması ölçekleri sıralanmıştır. Tablo 1 incelendiğinde genel olarak kullanılan ölçeklerin büyük çoğunlukla zaman, stres ve davranış odaklı olarak ölçümlendiği görülmektedir.

**Tablo 1.** İş Aile Çatışması Ölçekleri

Kaynak	Ölçüm
Burke, Weir ve DuWors,1979	Genel İ-A (+ kişisel yaşam)
Holahan ve Gilbert, 1979	Rol Çatışması (Meslek, evlilik, ebeveyn, kendini gerçekleştirme bakımından kişisel özellikler)
Bohen ve Viveros-Long, 1981	İ→A ve A→İ, zaman ve stres
Kopelman, Greenhaus ve Connolly,1983	İ→A, zaman ve stres
Wiley, 1987	İ→A, stres
Loerch, Russel ve Rush, 1989	İ→A, davranış
Small ve Riley, 1990	İ→A, Yayılma Etkisi (davranış)
Gutek vd., 1991	İ→A ve A→İ, zaman ve stres
Rice vd., 1992	İ→A, stres
Frone, Russel ve Cooper, 1992	İ→A ve A→İ, zaman
Matsui, Ohsawa ve Onglatco, 1995	İ→A, zaman ve stres
Netemeyer vd., 1996	İ→A ve A→İ, zaman ve stres
Stephens ve Sommer, 1996	İ→A, zaman, stres ve davranış
Carlson vd., 2000	İ→A ve A→İ zaman, stres ve davranış

### İ: İş A: Aile

**Kaynak:** Colombo L. ve Ghislieri, C. (2008). The work-to-family conflict: Theories and measures. TPM, 15, s. 40

Tablo 1'in oluşumuna etki eden kriterlerden bir tanesinin de ölçüm yapılan ölçeklerin güvenilirlik katsayısının en az 0,70 olarak bulunmuş ve raporlanmış olduğudur.

### 1.1.4 İş-Aile Çatışmasının Örgütler Açısından Önemi ve Örgütsel Çıktılara Etkisi

Literatürde iş-aile çatışmasının yüksek seviyede alkol kullanımı ile ilişkisi, bireyin genel mutluluk düzeyine olumsuz etkisi, kariyer ve aile tatmin düzeyine etkisi, yorgunluk, depresyon ve fiziksel rahatsızlıklarla ilişkili olduğuna yapılan birçok çalışma sonucunda ulaşılmıştır. Bu çalışmalardaki odak nokta ise iş-aile çatışmasının doğrudan çalışan kişinin hayatının bütün alanlarına olumsuz yönde etkisidir. Ancak dikkate değer önemli bir diğer nokta, bu istenmeyen sonuçların yanı sıra iş-aile çatışmasının birde kişinin sahip olduğu örgütsel kimlik üzerinden kişinin üyesi bulunduğu örgütüne karşı olumsuz yönde bir etkisi olduğudur. Literatürde, iş-aile çatışmasının iş tutumlarıyla olan ilişkisi üzerine yapılan birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar sonucunda elde edilen ortak sonuç, iş-aile çatışmasının (düzeyi ve çatışma kaynağı da önem taşımaktadır) iş yerinde istenmeyen davranış tutumlarıyla (yüksek devamsızlık, erken işten ayrılma, işe geç gelme gibi) yüksek derecede ilişkili olduğu bulgusudur. Bu durumun örgütsel

bazda yol açtığı sebepler ise bir örgütte herkesçe uyulması gereken kural bütünlüğünün sağlanmamasına veya örgüt tarafından belirlenen kuralla uyulmamasına, örgütün yüksek personel devir oranına sahip olmasına ve nihai olarak para kaybına sebep olabilmektedir. Dahası, iş-aile çatışmasının ilişkili olduğu ve doğrudan etkisinin bulunduğu başlıca örgütsel çıktılar düşük iş tatmini, örgüte istenmeyen bağlılık türünün meydana gelmesi (devam bağlılığı), yüksek işten ayrılma niyeti, tükenmişlik, yüksek seviyede devamsızlık gösterme, iş kaynaklı kişide oluşan stres ve gerginlikler oluşturmaktadır (Amstad vd., 2011, s. 152). Yapılan araştırmalarda iş-aile çatışmasının, kişinin örgütünde istenmeyen sonuçlar yaratacak olumsuz örgütsel çıktılarla doğrudan bir ilişkili olduğu kanıtlanmıştır (Adams vd., 1996; Boyar, Maertz ve Pearson, 2005; Casper vd., 2011; Gao vd., 2013; Noviatı, 2016; Rode vd., 2007; Rubbab, 2017).

İş-aile çatışmasının çalışan kişi kimliği profilinde kişinin örgütsel performansına yansıyan etkileri yalnızca çalışan kişi ve iş performansını kapsamamakta ayrıca çalışanla aynı ortamı paylaşan diğer çalışma arkadaşlarını da etkileyebilmek örgütsel performans geniş çaplı bir zarar verebileceği de mümkün görülmektedir (Mihelic ve Tekavčić, 2014). Bahsedilmesi gereken bir diğer önemli nokta ise literatürde, iş-aile çatışmasının üstesinden gelinmemesi halinde çalışan performansına olumsuz olarak doğrudan etki eden örgütsel siber kaytarma, örgütsel sinizm gibi örgütün hedeflerine ulaşması yolunda en önemli rekabet avantajı olarak görülen çalışan performansını asgari düzeye indirebilecek örgütsel engellerle de doğrudan ilişkili olduğuna yönelik çalışmaların bulunmasıdır (Kusumawati ve Franksiska, 2018; Li ve Leung, 2012). O halde, neredeyse örgütlerin varlığını tehdit edebilecek kadar ciddi büyüklükte görülen bu sorunun önceden engellenebilmesi veya oluşan iş-aile çatışmasının çözüme kavuşturulması oldukça dikkate değer bir konu olarak incelenmelidir (Boyar vd., 2005).

Nitekim, çalışanın yaşadığı iş-aile çatışması sorununun önceden engellenmesi veya mevcut çatışmanın çözüme kavuşturulması doğrudan örgütün hedeflerine ulaşması yolunda meydana gelebilecek varsayımsal engellerin de bir anlamda ortadan kalkması anlamına geldiği için literatürde sıklıkla iş-aile çatışmasını engelleme veya iş-aile çatışması çözüm yöntemleri odaklı çalışmalar yayımlanmaktadır. Bu çalışmalardan ulaşılan ortak bulgulardan bir tanesi iş-aile çatışması çözümü konusunda kişinin çalıştığı örgütünün ve yöneticisinin üzerine düşen bazı sorumlulukların mevcut olduğudur. Bu sorumluluklardan en önemlilerinin başında algılanan yönetici desteği ve algılanan örgütsel destek gelmektedir. İncelenen çalışmalardan elde edilen ortak sonuç, algılanan yönetici desteği ve/veya algılanan örgütsel destek arttıkça iş-aile çatışması düzeyinde bir azalma veya çatışmanın ortadan kalkması durumu olduğu belirtilmiştir (Casper vd., 2002; Gürbüz, Turunç ve Celik, 2013; Kossek vd., 2011; Zheng ve Wu, 2018). Diğer bir ifadeyle,



algılanan yönetici destek ve/veya algılanan örgütsel destek (düzeyine bağlı olarak) iş-aile çatışmasını azaltabilmekte veya çözümü için bir aracı görevi görebilmektedir. Ancak buradaki önemli noktalardan bir tanesi; algılanan yönetici desteğinin ve/veya örgütsel desteğin süreklilik kazanmasında içinde bulunulan koşullar gözetildiği, daha çok çatışma ortaya çıktıktan sonra çatışmanın çözümlenmesine yönelik bir çözüm tekniği şeklinde ele alındığı ve doğrudan çalışanın yöneticisinin liderlik tarzına bağlı olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır.

İş-aile çatışmasının önlemesi veya mevcut çatışmanın üstesinden gelinmesine olanak sağlayan en önemli yöntemlerden bir diğeri ise çalışanların örgütlerinden algıladıkları tatmin düzeylerini olabilecek en yüksek seviyeye çıkarmaktır. Özellikle, çalışanlar açısından örgütleriyle kuracakları bağın niteliğine etki edebilecek, örgütsel kimliklerinin pekişmesine olanak sağlayabilecek ve örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine yol açabilecek en temel öncülü, çalışanların üyesi bulunduğu örgütlerinin prestij düzeyi oluşturmaktadır (Dutton vd., 1994). Dahası, üyesi bulunduğu örgütünün prestijini yüksek olarak algılayan bir çalışan, iş-aile çatışması yaşasa bile bu durumun iş performansına olumsuz yönde etki etmemesini sağlamak adına işine öncelik tanıyarak iş taleplerini ve ailevi taleplerini yeniden düzenleyebileceği düşünülmektedir. Bu duruma ek olarak Loscocco (2000, s. 298) tarafından erkeklerin büyük çoğunluğunda kendilerine güç ve prestij kazandırmaya devam ettiği müddetçe geleneksel kariyer yollarını takip edecekleri ve değişiklik yapmak için oldukça az istekli oldukları belirtilmiştir. Bu noktalardan hareketle prestij kavramının yalnızca mevcut iş-aile çatışmasının üstesinden gelinmesinde değil aynı zamanda potansiyel olarak meydana gelebilecek önlenemez iş-aile çatışma durumlarında ise önceliğin iş odaklı olabileceği varsayımı muhtemel görülmektedir.

## 1.2 ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJ

Literatürde yapılanmış dışsal imaj, yorumlanan dış imaj ve yüklenen dışsal imaj olarak da tanımlanan algılanan dışsal prestij kavramı “çalışmakta olduğum örgütümden dolayı örgüt dışındaki kişiler benim hakkımda ne düşünüyor?” düşüncesinin cevabı şeklinde konumlandırılmıştır (Dutton vd., 1994, s. 250). Diğer bir ifadeyle, çalışanların kendi bilgilerine dayanarak kurumsal prestijin kişisel düzeyde yorumlanması ve değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Rho, Yun ve Lee, 2015, s. 421). Dikkate değer önemli noktalardan bir diğeri ise her çalışanın birbirinden bağımsız bir dışsal prestij algısına sahip olduğudur (Smidts, Riel ve Pruyn, 2001) . March ve Simon (1958) tarafından kişiler çalıştığı örgütlerine karşı dış taraflarca yüksek itibar gösterdiklerini düşündüklerinde, çalıştıkları örgütlerine karşı daha güçlü bir şekilde özdeşleşme eğilimine sahip oldukları öne sürülmüştür (Fuller vd., 2006, s. 819). Bu nedenle, algılanan dışsal prestij hem kişisel performansı etkilerken aynı zamanda örgütte çalışan kişilerin algılanan örgütsel kimliklerine de etki ettiği düşünülmektedir (Mishra, 2013, s. 229; Öcel, 2013, s. 39).

Algılanan dıŐsal prestijin öncülleri hakkında literatürde yapılmıŐ teorik bir çalışma bulunmamaktadır. Sadece March ve Simon (1958) tasarlanmış bir prestij öncül modeli öne sürmüşlerdir (Fuller vd., 2006, s. 820). Modele göre, örgütün imajı (görünüŐü), örgüt aktiviteleri ve örgüt içindeki çalışanların özellikleri ile birlikte başarının üç koşulundan bir tanesi olarak belirtilmiŐtir (Anderson ve Milkovich, 1980, s. 282; Hasan ve Hussain, 2015, s. 614). Ancak, burada belirtilmesi gereken önemli noktalardan bir tanesi literatür baz alındığında algılanan dıŐsal prestijin örgütsel imaj ve örgütsel itibar (tanınmışlık) ile benzer kavramlar olmasına rağmen aynı anlamı içermediğidir. Şöyle ki; algılanan dıŐsal prestij dıŐarıdaki kimselerin örgüte dair algılarını (inançlarını) dayanak alırken, örgütsel imaj veya örgütsel itibar (tanınmışlık) örgütün dıŐarıdaki kişiler tarafından gerçekte sahip olduğu imajın temel alınması şeklinde tanımlanmaktadır (Őulentić, Žnidar ve Pavicic, 2017, s. 51).

Algılanan dışsal prestij her çalışanın farklı bilgi kaynağını temel alarak birbirinden bağımsız algı ve inançlara bağlı bir kavram olduğu için kişisel düzeyde bir değişken olarak kabul edilmektedir (Carmeli, 2005, s. 444). Ancak, çalışanların içinde bulunduğu grupta homojenlik düzeyi yüksek seviyede ise grup düzeyinde incelenmesi gerekmektedir (Smidts vd., 2001, s. 1052). Bu nedenle algılanan dışsal prestijin örgüt dışındaki kişiler ile birlikte içerideki örgüt üyeleri üzerinde de etkisi olduğu söylenebilir (Mignonac, Herrbach ve Guerrero, 2006, s. 478).

### 1.2.1 Algılanan Dışsal Prestijin Diğer Örgütsel Kavramlarla İlişkisi

Literatürde algılanan dışsal prestij ile beraber en çok kullanılan değişkenlerden bir tanesi örgütsel özdeşleşme değişkenidir. Örgütsel özdeşleşme, ilk olarak sosyal psikoloji alanında ortaya çıkan ve Tajfel ve Turner (1979) tarafından geliştirilen Sosyal Kimlik Teorisi’ni temel almaktadır (Trepte ve Loy, 2017, s. 1). Teori genel hatlarıyla; kişilerin kendilerini üyesi oldukları gruplara göre ya da faaliyet gösterdikleri mesleklere göre sınıflandırdığını belirtmektedir (Tajfel ve Turner, 1979). Sınıflandırma sonucunda ise kişi, kendini grup normları ve kurallarıyla özdeşleştirir, kendisini grubun etiketiyle ifade etmeye başlar ve üyesi olduğu grubun davranış ve davranış kurallarını uygulamaya başlar (Hogg ve Turner, 1987, ss. 325-326). Böylece sosyal kimlikleri meydana gelmektedir (Demirtaş, 2003, s. 129). Örgütsel özdeşleşme ise, kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak gördüğünde ve örgütü kendi kimliğinin bir parçası olarak kabul ettiği zaman meydana gelen bir sosyal kimlik davranışı şeklinde tanımlanmaktadır (Evans ve Davis, 2014, s. 131).

Literatürde, örgütsel özdeşleşme ve olumlu iş/kişi/örgüt çıktıları arasında aynı yönde bir ilişki olduğu yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur. Başka bir deyişle; örgütsel özdeşleşme düzeyi ne kadar yüksekse iş tatmini, örgüte tutkunluk, çalışan performansı gibi çıktılar da yüksek olmaktadır (Carmeli, Gilat ve Waldman, 2007; Chughtai ve Buckley, 2010; Efraty ve Wolfe, 1988; Karanika-Murray vd., 2015; Liu, Loi ve Lam, 2011). Örgütsel özdeşleşmenin öncüllerinden bir tanesi algılanan dışsal prestijdir. Şöyle ki; yüksek düzeyde algılanan dışsal prestij örgütte çalışan kişilerin örgütle özdeşleşmesini de olumlu yönde etkilemekte, ek olarak, kişi ve örgüt arasında sağlanan veya sağlanacak uyumun seviyesini yukarı çekmekte ve/veya kolaylaştırmaktadır (Bartels vd., 2007; Bhattacharya, Rao ve Glynn, 1995).

Algılanan dışsal prestij ve örgüte bağlılık ilişkisi üzerine yapılan araştırmalardan birinde Mayer ve Schoorman (1998), algılanan dışsal prestijin örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılığı ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca, birkaç çalışmada da algılanan dışsal prestijin örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık ile ilişkili olduğu ve/veya duygusal bağlılığı arttırdığı bulgusuna ulaşılmış, algılanan dışsal prestijin düşük işten ayrılma niyeti gösterme, iş tatmini, performans gibi olumlu iş ve performans çıktılarıyla ilişkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Carmeli, 2005; Carmeli ve Freund, 2002, 2009; Mignonac, Herrbach ve Guerrero, 2006; Mišič ve Podnar, 2019). Özet olarak; incelenen çalışmalarda algılanan dışsal prestijin olumlu örgütsel çıktılarla ilişkili olmasının temel nedenlerinden bir tanesi; *“bu örgütte çalıştığım için ben değerliyim”* algısı yarattığı için kişinin ayrıcalıklı olduğunu düşünmesi ve bu ayrıcalığını kaybetmemek adına elinden geleni yapması olduğu belirtilebilir (Ciftcioglu, 2010).

Literatürde algılanan dışsal prestij ve kişi-örgüt uyumu değişkenlerini birlikte ele alan çalışmaların sayısı oldukça kısıtlıdır. Bu durumun sebeplerinden en temeli olarak algılanan dışsal prestij zaman içinde kavramsal olarak değişmesine rağmen içerik olarak hep aynı kalması olduğu tahmin edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, literatürde örgütsel prestij, yapılandırılmış prestij, örgütsel imaj olarak da yer alan algılanan dışsal prestij kavramı üzerine yapılan çalışmalar daha çok “örgütsel çekicilik” üzerinden temellendirilmiştir. Bu çalışmalarda prestij örgütsel çekiciliğin bir alt boyutu olarak tanımlanmıştır (Highhouse, Lievens ve Sinar, 2003; Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003). Algılanan dışsal prestij ve kişi-örgüt uyumu arasındaki ilişkinin doğrudan incelendiği çalışmalardan bir tanesi Öcel (2013) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma sonucunda algılanan dışsal prestij ve kişi-örgüt uyumu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak, önceden de bahsedildiği gibi, örgütsel özdeşleşme genel olarak kişi-örgüt uyumunun en temel noktalarına benzerlik göstermektedir. Kişi-örgüt uyumunun yüksek olması olumlu örgütsel çıktılara etki ettiğinden, örgütsel özdeşleşme ile de ilişkisi olacağı, bu durumda algılanan dışsal prestij algılanan yüksek kişi-örgüt uyumunun sağlanmasında önemli bir etkisi olabileceği düşünülebilmektedir.

Cable ve Judge (1996) tarafından yapılan araştırma bulgularında iş arayan kişilerin iş seçim kararlarını almasında kişi-iş uyumundan ziyade kişi-örgüt uyumunun daha önce geldiği bu araştırma içinde kişi-örgüt kısmında öncelikli olarak incelenecektir. Ancak genel hatlarıyla burada da bahsetmek gerekirse, bu durumun nedenlerinden bir tanesi olarak iş arayan kişilerin örgüt içinde bulunmadığı için örgütün sahip olduğu örgüt kültürü, örgüt iklimi gibi örgüt içinde diğer çalışanlar tarafından ortak bir katılımla meydana getirilen kavramlar hakkında sınırlı düzeyde bilgisi olması veya tamamen bilgisiz olmasına rağmen, farklı kaynaklardan elde ettiği bilgilerle bilişsel olarak algıladığı örgütün dışsal prestij düzeyini yorumlaması ve vereceği örgüt seçim kararında prestij merkez konuma getirilerek nihai kararın verilmesinde rolü olacağı varsayılabilir.

Literatürde algılanan dışsal prestijle birlikte giriş kısmında genel hatlarıyla bahsedilen ve daha sonra detaylandırılacak olan iş becerikliliği arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu durumun sebeplerinden biri; algılanan dışsal prestij kişinin sahip olduğu işinden ziyade çalıştığı örgüt ile ilgili olması, iş becerikliliğinin ise kişinin kendi inisiyatifiyle işinde bazı değişiklikler yapması olduğu ve taslak olarak bakıldığında ortak bir kesişim kümelerinin olmadığı görüşüdür. Fakat, detaylı ve mantıksal bir çerçeveden resmin tümü incelendiğinde, örgüt dışındaki kişilerin algıladıkları prestij düzeyi yüksek olan ve bu durumun farkında olan içeriden bir örgüt çalışanının kendisini örgütle bağdaştırarak kendisine biçtiği ‘ben

değerliyim' algısını kaybetmemek adına sahip olduğu iş kendi beceri ve yetenekleriyle bağdaşmasa bile tamamlamak zorunda olduğu görevler üzerinde iş becerikliliği yaparak işi kendisine uygun hale getirmeye çalışacağı varsayılabilir. Bu durumda daha sonra detaylı şekilde açıklanacak olan iş becerikliliğinin 3 boyutundan biri olan görev becerikliliğinin etkili olması beklenmektedir. İş becerikliliğinin diğer alt boyutu olan ilişkisel boyutta kişi halledemeyeceği görevlerde çalışma arkadaşlarından ve/veya yöneticisinden yardım isteyebilmektedir. Son alt boyut olan bilişsel boyutta ise kişinin işe bakış açısının ve/veya işine yüklediği anlamın yeniden kurgulanmasından ziyade işini ötekileştirmemesi ve odağını kaybetmemesi ile ilgilidir. Bu durum kişinin stres düzeyinde de azalmaya sebep olarak kişinin işe ilişkin tutumlarını etkileyebilecek ve kişi-örgüt uyumunu perçinleştirerek dolaylı yoldan kişinin iş-aile çatışması ve/veya aile-iş çatışmasında azalmaya veya önlenmesine neden olabilmektedir (Akkermans ve Tims, 2017; Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

### **1.2.2 Algılanan Dışsal Prestij ve İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişki**

Literatürde algılanan dışsal prestij ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durumun en önemli nedenlerinden bir tanesinin dışsal prestij kavramının, öncelikle örgütsel prestij daha sonra ise örgütsel itibar en son algılanan dışsal prestij olarak değerlendirilmiş olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Ancak; algılanan dışsal prestijin, iş-aile dengesi, çalışanın iyi-oluş hali, iş-aile çatışması gibi kavramlarını da içinde barındıran çalışma yaşamı kalitesi kavramı ile arasındaki ilişkiye bakılan bir araştırma Ojedokun, Idemudia ve Desouza (2015) tarafından yapılmıştır. İçerik olarak, işyerine katılımdan doğan sonuçlar, aktiviteler ve kaynaklar aracılığıyla çalışanın çeşitli ihtiyaçlarının karşılanması ve tatmin edilmesi şeklinde tanımlanan çalışma yaşamı kalitesi kavramı, temel yaşam alanlarından (çalışma hayatı, aile hayatı, özel hayat gibi) sağlanan tatmin düzeyi ile yakın ilişkili olduğu için genel yaşam mutluluğuna da doğrudan etki etmektedir (Sirgy vd., 2001, s. 242). Kavram, çalışanın yaşamının tümünü etkilediği gibi iş performansına ve çalışma ortamı davranışlarıyla da ilişkili olduğu için örgütsel performansı da kapsamaktadır (Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987). Bu kadar geniş bir konseptin algılanan dışsal prestij ile ilişkisini araştıran yazarlar araştırma sonucunda elde ettikleri bulgulara göre çalışma yaşamı kalitesi, algılanan dışsal prestij ile pozitif bir ilişki göstermektedir. Ek olarak araştırmacılar, çalışma sonucunda ulaşılan bulguların Sosyal Kimlik Teorisi'ni doğruladığı vurgulanmış ve algılanan çalışma yaşamı kalitesinin çalışanın imajında merkez konumda bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Bu durumla örtüşen diğer bulgular ise örgütün imaj ve prestijinin bünyesinde bulundurduğu çalışan davranışları üzerinde dikkate değer biçimde etkili olduğu sonucudur

(Andrew vd., 2006). Özellikle örgütsel kimlik, örgütle özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu gibi kişi ve örgüt birlikteliğine yaslanan kavramların optimum şekilde kurulmasında çalışan tarafından örgütün prestij ve itibarının olumlu algılanması başta gelen gereklerden biridir. Bu durum Smith vd. (2001), ve Dutton vd. (1994) tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen bulgularla da örtüşmektedir. Bu çalışmalara neticesinde örgütün prestijinin çalışan davranışları üzerinde oldukça önemli olduğu, dışarıdan örgütün prestijine yönelik olumlu değerlendirmelerin çalışanların benlik duygusuna hizmet ettiğini ve çalışanın örgütüne yönelik gelen olumlu yorumları kendilerine yönelik bir övgü olarak değerlendirdikleri bunun neticesinde de örgütleriyle olan uyum miktarlarında artış, örgütsel vatandaşlık gösterimi ve iş tatminleri düzeyinde olumlu bir artış meydana geldiği bulgusuna ulaşmışlardır. O halde bütün bu çalışmalardan dayanak alarak üyesi bulunduğu örgütünün prestijini olumlu olarak algılayan çalışanların iş-aile çatışması yaşama olasılığı veya iş-aile çatışması yaşama şiddetinde belirgin bir düşme beklenebileceği öngörüsü yapılabilecektir.

Son olarak, burada belirtilmesi gereken diğer bir husus ise bazı durumlarda çalışan tarafından örgütünün prestiji ne kadar yüksek algılanırsa algılandıkça kişinin işine karşı olan tutumunun da iş-aile çatışması açısından önemli olduğu bulgusudur. Yaptığı işle kendi yetenek ve becerilerinin uyuşmadığı bir işe sahip olan çalışanın hem kişisel hem de örgütsel verimliliğinde, genel mutluluk düzeyinde bir düşüş gözlemlendiği ve düşük iş tatmini yaşadığı bulgusu yapılan çalışmalarda belirtilmiştir (Kalleberg, 2008; Kim ve Choi, 2018). Fakat, eğer yapılan iş çalışanın yetenekleriyle uyuşmuyor ve bu yüzden iş stres verici olarak algılanıyor olsa bile, çalışan işinde başka değerler bulunduğu zaman bu stres ortamının gelişmeyebileceği Park vd. (2011, s. 70) tarafından belirtilmiştir. Böyle bir durumda ise çalışan örgütünün bir üyesi olmaya devam edebilecek ancak yaptığı iş gereklerine uyum sağlamadığı için çalışanın düşük bir performansa sahip olacağı olası görünmektedir. Böyle bir sorunun üstesinden gelinmesi ise çalışan ve işi arasındaki uyumu arttırmaktan geçmektedir. Çalışan kendisi ve işi arasındaki uyum birlikteliğini sağladıkça performansı da bu durumla uyumlu olarak artacaktır. Nitekim literatürde yapılan çalışmalarda kişi ve işi arasında sağlanan uyumun olumlu örgütsel çıktılar üzerindeki etkisi kanıtlanmıştır (Augustine, 2018; Caldwell ve O'Reilly III, 1990; Lin, Yu ve Yi, 2014). O halde yapılması gereken, kişi ve işi arasında sağlanan uyum birlikteliğini arttırmaktır. Bu birlikteliğin kurulmasında ve/veya sağlanmasında başvurulan yöntemlerden en önemlilerinden bir tanesini iş becerikliliği oluşturmaktadır. İş becerikliliğinin, kişi ve işi arasında sağlanan uyum miktarına olumlu etkisi yapılan araştırmalarda kanıtlanmıştır (Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005; Tims, Derks ve B. Bakker, 2016). Ancak, buradaki dilemma en basit tabiriyle; ” *kişilerin yaptığı işlerde kişisel inisiyatif olarak değişiklikler yapması* ” (Wrzesniewski ve Dutton,

2001, s. 180) şeklinde tanımlanan iş becerikliliğinin, kurumsallaşmış ve prestij açısından genel olarak yüksek seviyelerde görülen örgütlerde kullanılması gerek örgütsel yapı gereği gerek iş tanım ve gereklerinin oldukça sınırlı şekillerde çizilmiş olmasından dolayı muhtemel görünmemektedir. Bu durumdan dolayı iş becerikliliğinin iş-aile çatışması üzerindeki muhtemel etkisini algılanan dışsal prestijden bağımsız olarak incelemek gerektiği ileri sürülebilir.

### 1.3 İŞ BECERİKLİLİĞİ

Bir örgütün sahip olduğu en temel ve performansına doğrudan katkı yapan unsuru insan kaynağıdır. Kişilerin çalıştığı örgütte yaptığı işi anlamlı bulması ve kendince içselleştirmesi doğal olarak iş tatmini ve iş yeri mutluluğunu arttıracak, bu durum ise örgütün performansına olumlu olarak yansıtacaktır (Çekmecelioğlu, 2007, s. 80).

Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından ana hatlarıyla “*Kişilerin sahip olduğu işlerinde veya işlerinin ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler*” (2001, s. 179) olarak tanımlanan iş becerikliliği kavramı, işin unsurları ve işle ilgili algıları değiştirmek amacıyla kişilerin gerçekleştirdiği bir takım aktivitelere odaklanması açısından eşsizdir. Bu eylem, çalışanların işin özelliklerine cevap verebilmesine izin vermenin yanı sıra, işin özelliklerini çalışanların kendilerinin şekillendirmelerine ve bu özelliklere uygun karşılıklar geliştirmelerine izin verir (Kirkendall, 2013, s. 23). İş becerikliliği eyleminin bir diğer önemli noktası kişilerin iş tanımlarında yer alan görevlerini bağlamsal olarak yerine getirirken işin yapılaş şeklini kendi inisiyatifiyle ve kendisine uygun olarak yeniden tasarlamasına olanak sunduğu için yenilikçi ve doğaçlama bir süreç olduğudur. Sürecin sonucunda ise ortaya çıkan yeni işin örgüt açısından eskisinden daha iyi ya da daha kötü olduğu konusu ise örgütün durumuna göre değişkenlik göstermektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001, s. 180).

İş becerikliliği kavram olarak yeni görülse bile içerik olarak yaklaşık 30 yıllık bir geçmişe sahiptir. Şöyle ki Kulik ve Oldham (1987, s. 292), “*Kişi-Çevre Uyumuna Bir Yaklaşım Olarak İş Tasarımı*” adlı çalışmalarında; işin yeniden tasarlanma sürecine dair yöntem belirtirken, ana hatlarıyla; “*kişilerin kendi ihtiyaç ve yeteneklerine göre işlerini tasarlamalarına izin veren kişilerin içinde aktif olarak bulunduğu bir süreçten oluşması gerektiğini ve bunu yaparken kişilerin kendi istekleriyle süreci yönettiği ve yönetici ve/veya örgütünden izin almasının gerekmediği bir strateji*” şeklinde tanımlayarak aslında bugünkü anlamı ‘iş becerikliliği’ olan kavramın özünü ve genel ilkelerini tarif etmişlerdir (Rudolph vd., 2017, s. 113).

### 1.3.1 İş Becerikliliğinin Boyutları

İş becerikliliği boyutları farklı yazarlarca bazen farklı bazen de aynı ölçütler esas alınarak çalışılmıştır. Tablo 2’de bazı yazarlar ve kavrama ilişkin kullandıkları boyutlar gösterilmektedir. Genel olarak yazar isimleri, iş becerikliliği boyutları ve örnek iş becerikliliği davranış çeşitleri ana hatlarıyla tabloda verilmiş olup gereken yerlerde çalışmalar açılarak detaylandırılacaktır. Ayrıca kavramın Türkçe tercümesi için en başta literatürde 1987 yılında ortaya çıktığı şekliyle ‘işin yeniden tasarlanması’ olarak tanımlanması kararlaştırılmış daha sonra farklı yazarlarca ele alınan boyutlar açıklanırken oluşturulan ilk seçenek yetersiz kalınmış ve yazım sürecine ‘iş becerikliliği’ olarak devam edilmiştir. İş becerikliliğinin literatürde ilk yer aldığı şekliyle işin yeniden tasarlanmasından daha geniş bir kavram olduğu belirtilmekte ve işin yeniden tasarımı olduğu gibi üst yönetim tarafından işlerin yeniden düzenlenmesi değil, kişinin kendi inisiyatifi doğrultusunda kendi işlerini düzenlediği proaktif bir süreç olarak görülmektedir (Demerouti, 2014). Her iki kavram arasındaki ilişki tanımsal olarak aynı görülmesine rağmen aradaki temel farklılık bu şekilde açıklanmaktadır.

Tablo 2’de belirtilen yazarlar, çeşitli iş becerikliliği boyutları belirlemişler ve bu boyutları değerlendirmek üzere bazı davranışlar tanımlayarak bu davranışları değerlendirecek bir ölçek geliştirmişlerdir. Literatürde temel olarak en çok kullanılan ve genel olarak geçerli olduğu üzerinde görüş birliği sağlanan 2 ölçek mevcuttur. Bunlardan bir tanesi Wrzesniewski ve Dutton’un kavramı ilk kez tanıttığı çalışmasında geçerli olan ölçek, diğeri ise Tims ve Bakker tarafından iş talepleri ve kaynakları modeli doğrultusunda tasarlanan ölçektir. Bu durumdan dolayı Tims ve Bakkerin modeli ayrı alt başlık altında incelenmiştir.

**Tablo 2.** Bazı Yazarlarca Kullanılan İş Becerikliliği Örnekleri ve Alt Boyutları

Yazarlar	İş Becerikliliği Boyutları	İş Becerikliliğine Örnek Davranış Çeşitleri
Wrzesniewski ve Dutton, (2001)	Görev Becerikliliği	“İş görevleri üzerinde kontrolü ele almak; miktarda veya kalitede değişiklikler yapmak”
	İlişkisel Beceriklilik	“İş yeri odaklı ilişkilerin miktarını veya kalitesini düzenlemek”
	Bilişsel Beceriklilik	“İş özellikleriyle ilgili psikolojik olarak yeni bir tanım yapılması”
Ghitulescu (2006)	Görev Becerikliliği	“Matematik derslerinde bazı öğrenciler için daha kullanışlı olan kavramları ne sıklıkla öğretiyorsunuz”
	İlişkisel Beceriklilik	“Bir ayda ortalama olarak yöneticilerinizle matematik eğitimi hakkında kaç kere konuşuyorsunuz”



	Bilişsel Beceriklilik	“Oldukça önemli bir işe sahibim ve işimin sonuçları diğer insanların yaşamlarını ve refahını önemli ölçüde etkileme potansiyeline sahiptir.”
Leana vd. (2009)	Kişisel Beceriklilik	“Sınıfta kendi başınıza işinizi iyileştirmek adına yeni yaklaşımları ne sıklıkla tanıtıyorsunuz?”
	İşbirlikçi Beceriklilik	“Üretkenlik sağlamayan belirli prosedürlerde küçük değişiklikler yapmaya iş arkadaşlarınız ile beraber ne sıklıkta karar veriyorsunuz”
Tims ve Bakker (2010)	İş Taleplerini Arttırma	“İşteki görevlerini arttırmak; dikkat çekici proje grupları için gönüllü katılım sağlamak ve yönetici tarafından verilen gelen görevleri üstlenmek”
	İş Taleplerini Azaltma	“İş arkadaşlarına görevlerinde yardımcı olmayı teklif etmek, sürekli talepkar müşteriler ve iş arkadaşlarıyla etkileşimi azaltmak”
	İş Kaynaklarını Arttırma	“Sosyal destek aramak, iş özerkliğini arttırmak.”
Berg vd. (2010)	İş Esnasında Beceriklilik	“Göreve odaklılık (belirlenmiş görevleri vurgulama); İş Genişletme (iş için yeni görevler üstlenme vs.); Rolü Yeniden Çerçvelendirmek (role yüklenen algıları değiştirmek gibi).”
	İş Dışı Zamanlardaki Beceriklilik	“Hobilerle uğraşmak” “Başkasının deneyimlerinden faydalanmak”
Volman (2011)	Görev Becerikliliği	“Mevcut işi daha zorlayıcı hale getirmek.”
	İlişkisel Beceriklilik	“Mevcut işteki zorlukların üstesinden gelebilmek için iş arkadaşlarından tavsiye almak.”
Tims vd. (2012)	Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	“Yeteneklerimi geliştirmeye çalışıyorum”
	Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	“Yöneticimin bana rehberlik yapmasını istiyorum”
	Zorlayıcı İş Taleplerini Arttırma	“İlgi çekici bir proje ortaya çıktığı zaman, projede çalışmaya gönüllü olurum”
	Engelleyici İş Taleplerini Azaltma	“İş yerinde birçok zorlu karar vermek zorunda kalmamayı sağlama çalışıyorum.”
Nielsen ve Abildgaard (2012)	Zorlayıcı İş Taleplerini Arttırmak	“Yapılması gereken yeni bir görev ortaya çıktığında ben gönüllü olurum”
	Sosyal İş Taleplerini Azaltmak	“Müşterilerimle yaşayabileceğim duygusal açıdan zorlu durumlardan kaçınmaya çalışırım”
	Sosyal İş Kaynaklarını Arttırmak	“Müşterilerden performansım ile ilgili geri bildirim istiyorum.”
	Nicel İş Taleplerini Arttırmak	“Yapacak çok fazla işim olmadığında çalışma arkadaşlarıma yardım etmeyi teklif ederim.”
	Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak	“İşimin en az derecede yorucu olmasını sağlarım.”

Petrou vd. (2012)	Kaynak-Arayışı	“İşte performansım hakkında geri bildirim alabilmek için diğer kişilere başvuruyorum.”
	Zorlayıcı-Görev Arayışı	“İşte mevcut görev tamamlandığında yeni veya daha fazla görev almak için gönüllü olurum..”
	Talepleri-Azaltmak	“İşimin daha az duygusal yoğunluk içermesini sağlamaya çalışıyorum.”
Slemp ve Vella-Brodrick (2013)	Görev Becerikliliği İlişkisel Beceriklilik	“İşimde yaptığım görevlerin türünü veya kapsamını değiştiririm” “Örgütümde diğerleriyle iletişimimi arttıracak faaliyetlere katılırım”
	Bilişsel Beceriklilik	“İşimin, yaşamımdaki asıl amaca nasıl katkı sağladığımı düşünürüm.”
Niessen vd. (2016)	Görev Becerikliliği	“...İşimi yaparken belirli görevlere odaklanıyorum.”
	İlişkisel Beceriklilik	“...Genellikle iyi anlaşamadığım insanlarla geçirdiğim zamanı sınırlandırıyorum ve sadece çok gerekli olduğu durumlar dışında onlarla iletişim kurmuyorum.”
	Bilişsel Beceriklilik	“...İşimdeki görev ve sorumluluklarımda görüldüğünün dışında daha derin bir anlam içerip içermediğini anlamaya çalışırım.”
Lichtenthaler ve Fischbach (2016a, 2016b)	Yükselme-Odaklı Beceriklilik	Tims vd.’nin (2012) belirlediği ‘arttırmak’ içeren boyutlar”
	Önleme-Odaklı Beceriklilik	“Tims vd.’nin (2012) belirlediği ‘azalmak’ içeren boyutlar”

**Kaynak:** Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N. ve Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 102, s.115

Wrzesniewski ve Dutton (2001, s. 185) ‘iş becerikliliği’ kavramını literatüre kazandıran ilk makalesinde iş becerikliliğinin 3 boyuttan oluştuğunu ifade etmiş ve ilk boyut olan görev becerikliliğini ise kişinin işte sahip olduğu görevlerin sayısının, kapsamının ve türünün değiştirilmesi olarak açıklamışlardır. Ayrıca bu boyut, görev sınırlarının değiştirilmesini de kapsamaktadır. Böylece kişiler eski işlerinden farklı olarak daha az, daha fazla ya da farklı görevler üretmek eski işinden farklı bir iş ortaya koymaktadırlar. Kişiler sevmedikleri ancak yapmak zorunda oldukları görevler üzerinde ya daha az efor harcayarak ya da bu görevleri çalışma arkadaşları veya üstlerine ileterek görev miktarında azaltmaya giderler (Niessen, Weseler ve Kostova, 2016, s. 673).

İkinci boyut olan ilişkisel beceriklilik, kişinin işinde diğer çalışanlarla kurduğu iletişimin kalitesinin ve/veya miktarının değiştirilmesidir. Kişi iyi anlaşamadığı kişilerle daha fazla iletişim kurmayı tercih ederken, diğer kişilerle iletişimini azaltılması veya onlarla iletişim

kurmandan kaçınmaması olarak açıklanmaktadır (Wrzesniewski vd., 2013, s. 283). Örneğın, bir çalışanın müşterilerle daha fazla veya daha az sık etkileşimde bulunabilmesi için görevi üzerinde yaptığı değişiklik ilişkisel becerikliliğe bir örnek teşkil etmektedir (Kirkendall, 2013, s. 24).

İş becerikliliğinin üçüncü ve son boyutu ise Wrzesniewski ve Dutton'a göre bilişsel beceriklilikten oluşmaktadır. Genel olarak kişinin işiyle ilgili sahip olduğu algının değişmesi olarak tanımlanan bilişsel beceriklilik boyutunda işin özellikleriyle ilgili herhangi bir fiziksel değişiklik yapılmamasına rağmen kişinin işine karşı olan algısının bilişsel olarak yeniden tanımlanmasını ve farklı şekilde yorumlanmasını içermektedir. Kişi işine karşı olan algısında yeniden yorumlama yaparak işini bilişsel olarak daha anlamlı hale getirmektedir. Bir hastanede temizlik görevlisi olarak çalışan kişinin işini sadece temizlik odaklı düşünmek yerine hastaların iyileşmesinde yardımcı olan kişi olarak bilişsel olarak yeniden yorumlaması bilişsel becerikliliğe örnek olarak verilebilmektedir (Berg vd., 2013, s. 93).

Uzun zamandır müziğe karşı tutkusu olan bir tarih öğretmenin kendi ders programının içine müziği eklemesi (görev becerikliliği), okulda çalışan müzik öğretmeniyle işbirliği yapması (ilişkisel beceriklilik) ve müzik ile uyumlu olarak sınıfta öğretim tekniği kullanması (bilişsel beceriklilik) iş becerikliliğinin bütün boyutlarını kapsayacak şekilde öğretmen, müziği iş hayatına dahil edebilmekte ve böylece işini kendi ilgi alanları doğrultusunda daha anlamlı hale getirebilmektedir (Berg vd., 2013, s. 84).

Lena vd. (2009) tarafından çocuk bakım evlerinde çalışan öğretmenler ve yardımcıları üzerinde yapılan çalışmada ise Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından ele alınan başta görev becerikliliği boyutu olmak üzere diğer boyutların 'kişisel beceriklilik' boyutu olarak sınıflandırılması gerektiği, ayrıca çalışanların işbirliği yaparak işlerini birlikte tekrar şekillendirdiği 'işbirlikçi beceriklilik' boyutunun ikinci boyut olarak değerlendirilmesi gerektiği ileri sürülmüştür. Bu çalışmada işlerini işbirliği kurarak şekillendiren diğer bir ifadeyle, daha fazla 'işbirlikçi beceriklilik' gösteren öğretmenlerin, işlerinde daha az işbirliği sağlayan öğretmenlere kıyasla diğer bir ifadeyle 'kişisel beceriklilik' boyutunu daha çok tercih eden öğretmenlere kıyasla daha iyi performans gösterme eğiliminde olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Tims ve Bakker (2010) çalışmasında iş talepleri ve kaynakları modelini temel olarak iş becerikliliğini; iş kaynaklarını arttırma, iş taleplerini arttırma ve iş taleplerini azaltma olarak 3 boyutta ifade etmişlerdir. İş kaynaklarını arttırma boyutu hem çalışan açısından hem de örgütü açısından pozitif çıktılarla yakın ilişkili olduğu için arttırılmasının her iki tarafın yararına olacağı

savunulmuş ve bazı durumlarda örneğin; yüksek iş talepleri gerektiren işe sahip olan bir çalışanın bu durumla baş edebilmesi için iş kaynakları arttırmasının yararlı olacağını belirtmiştir. İkinci olarak iş taleplerini arttırma boyutunda kastedilen işin zorlayıcı yönünün arttırılmasıdır. Diğer bir ifadeyle, çalışanların sahip olduğu yetenekleri ve becerilerini işinde kullanamadığı zaman işin zorlayıcı yönünü arttırmasını böylece yeteneklerini ve becerilerini kullanma fırsatı bulmasını ifade etmektedir (Cavanaugh vd., 2000, s. 66). Bu duruma örnek olarak, belirli proje gruplarına gönüllü olarak dâhil olmak veya yöneticiden daha fazla görev istemek verilmiştir. Böylece çalışanlar kendi iş taleplerini düzenlemiş olacaktır. Ayrıca çalışmada işin zorlayıcı yönünün arttırılmasının sadece yeteri kadar iş kaynaklarına sahip olduğunda yapıldığı zaman fiziksel ve psikolojik olarak bir zararı olmadığı aksine iş motivasyonunu yükselttiği fikri yazarlarca öne sürülmüştür.

Çalışmanın son boyutu ise ilgili yazarlarca iş taleplerini azaltmak olarak belirlenmiştir. Çalışanlar kendi kapasiteleri üzerinde iş talepleri gerektiren bir işe sahip olduklarında iş taleplerinde azaltmaya giderek bu durumla başa çıkabilmektedir. İş konusunda çalışma arkadaşlarından yardım istemek veya yüksek derecede etkileşim gerektiren işlerde etkileşimi sınırlamak iş taleplerinde azaltmaya gitmek ilgili birkaç yöntem olarak verilmiştir. Böylece; çalışanlar fiziksel ve/veya psikolojik açıdan sağlıklı kalarak, gerekenden fazla çaba göstermeyerek iş hedeflerine ulaşabilecekleri savunulmaktadır.

Berg, Grant ve Johnson (2010) tarafından yapılan çalışmada iş becerikliliği; iş esnasında beceriklilik ve iş dışı zamanlardaki beceriklilik olmak üzere 2 boyut altında incelenmiştir. İş esnasında beceriklilik boyutu ise göreve odaklılık, iş genişletme ve rolü yeniden çerçevelemek olmak üzere 3 alt boyut şeklinde tanımlanmıştır. Ana hatlarıyla daha önceden planlanmış görevlerin niteliğinde değişiklik yapmak veya belirli görevler için daha fazla efor, zaman ve enerji harcamak göreve odaklılık boyutu olarak nitelendirilirken, kısa süreli veya geçici olarak yeni görevler üstlenmek ise iş genişletme boyutunu oluşturmaktadır. Son boyut rolü yeniden çerçevelemek, işin geleneksel sosyal amacıyla bilişsel bir bağlantı kurmak şeklinde tanımlanmıştır.

İş dışı zamanlardaki beceriklilik boyutunu ise başkalarının deneyimlerinden dolayı olarak faydalanmak ve hobilerle uğraşmayı kapsamaktadır. Kişilerin kendi isteklerini ve amaçlarını karşılayacak bir işe sahip olmamaları durumunda veya kendi değerleri ile sahip oldukları işin değerleri arasında bir uyumsuzluk durumu söz konusu olduğunda bu durumun üstesinden gelmek için iş dışı zamanlardaki beceriklilik aktivitelerini bir telafi mekanizması

olarak kullanmalarının mümkün olmasıdır (Sieber, 1974, s. 573; Vogel, Rodell ve Lynch, 2016, s. 1566). Çalışmanın sonucunda iş becerikliliğinin kişilerin iyi-oluş hali üzerinde pozitif bir etkisi olduğu da tespit edilmiştir.

Volman (2011) yayımladığı tez çalışmasında Tim ve Bakker (2010) tarafından kullanılan soruları temel alarak iş becerikliliğini görev becerikliliği boyutunu ölçen 8 soru ve ilişkisel beceriklilik boyutunu ölçen 6 soru olmak üzere toplam 14 soru şeklinde 2 boyutta sınıflandırmıştır. Hollanda’da faaliyet gösteren çeşitli sektörlerden 400 katılımcı üzerinde yaptığı çalışmada iş becerikliliği davranışının 2 en önemli belirleyicileri olarak iş özerkliği (iş otonomisi) ve kariyer oryantasyonu olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Tims ve Bakker (2010) çalışmasında ‘İş Talepleri ve Kaynakları’ modelini temel alarak iş becerikliliğini; iş kaynaklarını arttırma, iş taleplerini arttırma ve iş taleplerini azaltma olarak 3 boyut şeklinde sınıflandırmışlardı. Ancak Tims, Bakker ve Derks (2012) İş Becerikliliği Ölçeğinin Geliştirilmesi Ve Geçerliliği isimli çalışmalarının sonucuna göre önceki 3 boyutlu sınıflandırmanın yerine kavramı 4 boyut olarak sınıflandırmanın daha doğru olacağı bulgusuna ulaşmışlardır. Bu durumun sebebi olarak ise ‘iş kaynaklarını arttırma’ boyutunun tek bir bütün olarak değil iki ayrı alt boyut olarak incelenmesinin gereği olduğunu savunmuşlardır (s. 177). Diğer iki boyut ise aynı tanım ve özellikleri ile yukarıda açıklanmıştır. Yeni oluşan iki boyut ve özellikleri şu şekilde tanımlanmıştır:

**Yapısal İş Kaynakları Arttırma**, kaynak çeşitliliği, gelişim fırsatları ve özerkliği gibi özelliklere vurgu yaparken, **Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma** boyutu ise, sosyal destek kaynakları, yönetici mentorluğu ve geri-bildirim gibi alt-boyutları kapsamaktadır. Bu iki boyut arasındaki temel fark ise yapısal iş kaynaklarını arttırma boyutu yapılan işle ilgili olarak daha fazla sorumluluk ve bilgi gerektirdiği için iş tasarımına daha fazla vurgu yapmakta, sosyal iş kaynaklarını arttırma boyutu ise işin sosyal yönüne daha fazla vurgu yapmakta ve yeterli seviyede etkileşim sağlamakla ilgilidir (ss. 176-177). İlave olarak, çalışma sonucunda proaktif kişilik ve iş becerikliliği arasında önemli derecede korelasyon olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Fakat, proaktif kişilik ve çalışmada ele alınan iş becerikliliğinin 4 alt boyutunun her birinin diğer boyuttan farklı olduğu buna rağmen proaktif kişiliğin her bir boyutla önemli derecede korelasyon sağladığı belirtilmelidir.

Nielsen ve Abildgaard (2012) tarafından mavi-yakalı çalışanlar üzerinde uygulanması için iş becerikliliği ölçeği geliştirme ve tasarlama çalışmasında Tims, Bakker ve Derks (2012)

tarafından geliştirilen ölçeğin mavi-yakalı çalışanların iş becerikliliklerini ölçmek için yeteri kadar uygun olmadığını belirtmişler ve bu çalışmadaki belirli soruları kullanarak kendileri toplam 15 soruluk yeni bir ölçek tasarlamışlardır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre Tims ve diğerleri tarafından öne sürülen 4 boyutun yerine 5 boyut ortaya çıkmıştır. Bahsi geçen 5 boyut tanımları temel olarak şu şekilde verilmiştir:

**Zorlayıcı İş Taleplerini Arttırmak Boyutu**, çalışanların yeni aktivitelere katılması ve işinde yeni görevler üstlenmesi olarak tarif edilmektedir. Ölçekle bu boyutla ilgili olarak 4 soru bulunmaktadır. Bir tanesi “Yapılması gereken yeni bir görev ortaya çıktığında ben gönüllü olurum” şeklindedir.

**Sosyal İş Taleplerini Azaltmak Boyutu**, çalışanların kendilerini duygusal olarak zorlayıcı durumlardan ve/veya iletişimden kaçınmaya çalışma davranışlarını ölçmekle ilgilidir. Ölçekte bu boyutla ilgili olarak 3 soru yer almaktadır. Bunlardan bir tanesi “Müşterilerimle yaşayabileceğim duygusal açıdan zorlu durumlardan kaçınmaya çalışırım” şeklindedir.

**Sosyal İş Kaynaklarını Arttırmak Boyutu**, çalışanların içinde bulunduğu sosyal çevreden olabildiğince en yüksek seviyede geribildirim elde edebilmesi için işinde uyguladığı iş becerikliliğini kapsamaktadır. Toplam boyutla ilgili 3 soru ölçekte yer almaktadır ve bir tanesi “Müşterilerimden performansıyla ilgili geribildirim istiyorum” şeklindedir.

**Nicel İş Taleplerini Arttırmak Boyutu**, çalışanın kendisi için yeni bir iş veya yeni görevler yaratmaya yönelik aktif girişimlerini kapsamaktadır. Boyutla ilgili olarak toplam 3 soru ölçekte bulunmaktadır. Sorulardan bir tanesi “Yapacak çok fazla işim olmadığında çalışma arkadaşlarıma yardım teklif ederim” şeklindedir.

**Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak Boyutu** ise çalışanın işini en az seviyede stres yaşayabileceği şekilde organize etmesiyle ilgili aktif girişimleriyle ilgilidir. 2 soru şeklinde ölçekte bulunmaktadır. Sorulardan bir tanesi “İşimin en az derecede yorucu olmasını sağlarım şeklindedir”.

Petrou ve arkadaşları (2012) tarafından iş becerikliliğini günlük seviyede inceleyen ve işe tutkunlukla ilişkisinin araştırıldığı çalışmada iş becerikliliği **kaynak arayışı, zorlayıcı görev arayışı ve talepleri azaltmak** olmak üzere 3 alt boyut şeklinde yazarlarca sınıflandırılmıştır. Kaynak arayışı boyutu, çalışanların yöneticisinden ve/veya çalışma arkadaşlarından tavsiye almak, performansı hakkında geri-bildirim istemek ve/veya öğrenme fırsatları arayışı gibi

davranışları da kapsayabilmektedir. Ayrıca, kaynak arayışı farklı motivasyon yöntemlerine bağlı olarak örgütsel sonuç değişkenleri üzerinde de etkili olabilmektedir. Şöyle ki; kaynak arayışı terfi almak için uğraşan bir çalışanın örgütsel değişim dönemlerinde çalışanın yeni durumu benimsemesine yardımcı olacak ve gerçek potansiyelinin ortaya çıkmasında yardımcı görevi görebilmektedir (Petrou, Demerouti ve Schaufeli, 2018, s. 1773). Zorlayıcı görev arayışı boyutu, daha önceki çalışmalarda açıklanan ‘zorlayıcı iş talepleri’ boyutu ile genel olarak aynı şekilde tarif edilmektedir. Ayrıca, zorlayıcı görev arayışı örgütsel değişim dönemlerinde çalışanların motivasyonlarını arttırmaya ve yeni görevlerinde sergileyecekleri performans üzerinde de olumlu etkisi bulunmaktadır (Petrou vd., 2018, s. 1773). Sonuncu boyut olan talepleri azaltmak ise başta iş yükü ve zaman baskısı olmak üzere çalışana duygusal, zihinsel ve/veya fiziksel olarak yıpratıcı iş ve özelliklerinin asgariye seviye indirilmesini kapsamaktadır. Daha önce bahsedilen engelleyici iş taleplerini azaltmak boyutuyla aynı özelliklere sahiptir.

Slemp ve Vella-Brodrick (2013) tarafından yapılan iş becerikliliği ölçek geliştirme çalışmasında iş becerikliliğinin 3 alt boyut şeklinde sınıflandırıldığı ve ilk defa iş becerikliliği ölçeğinin literatüre kazandırıldığı Wrzesniewski ve Dutton (2001) çalışmasındaki soruların büyük bir bölümü aynı şekilde alıntı yapılarak (sadece 4 soru kapsam dışı bırakılarak Lena, Appelbaum ve Shevchuk (2009) çalışmasından alıntılanmıştır.) ilk ölçeğe bağlı kalınarak **görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik ve bilişsel beceriklilik** olmak üzere kavram 3 boyut şeklinde sınıflandırılmıştır. Yazarlarca yeni bir ölçek tasarlanmasındaki ana fikir literatürde daha önce geliştirilen az miktardaki ölçekte geçerlilik ve güvenilirlik sorunu olmasına rağmen yakın zamanda geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış şekilde ortaya çıkan genel bir ölçeğin iş becerikliliğinin bilişsel boyutunu ihmal etmiş olması öne sürülmüştür (s. 126). Çalışma sonucunda yeni geliştirilen ölçeğin diğer ölçeklerden 3 farkı şu şekilde sıralanmıştır (ss. 139-140):

1-Çalışmada kullanılan sorular genel olarak spesifik bir grubu yansıtmak yerine genel çalışan nüfusu temsil edecek şekilde sıralanmaktadır.

2-Bilişsel beceriklilik boyutu iş becerikliliğinin önemli parçalarından bir tanesi olduğu için atlanmamasının gerektiği ve iş kimliğinin büyük bir bölümünü temsil ettiği.

3-Ölçek sadece 15 sorudan oluştuğu için diğer ölçeklerden önemli miktarda kısa olduğudur

Niessen, Weseler ve Kostava (2016) tarafından iş becerikliliğinin öncüllerini belirlemek ve geçerli iş becerikliliği ölçeği geliştirmek amacıyla yapılan çalışmada da iş becerikliliği; görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik ve bilişsel beceriklilik olmak üzere 3 boyut altında sınıflandırılmıştır. Ayrıca çalışmada elde edilen bazı önemli bulgular şu şekildedir: 1-İşte geçirilen sürenin miktarı (iş tecrübesi) ile iş becerikliliği yakın ilişkilidir. Şöyle ki, çalışanın iş tecrübesi ile birlikte iş becerikliliği de artış göstermektedir. 2-Çalışanın iş yerinde olumlu kişiliği yaratması ya da sürdürmesi ihtiyacı iş becerikliliğini oluşturan temel sebeptir (ss. 1305-1306).

Lichtenthaler ve Fischbach (2016) “Emeklilik Yaşından Sonra Çalışmaya Devam Etmek İçin İş Becerikliliği ve Motivasyon” başlıklı çalışmalarında iş becerikliliğini iş talepleri ve kaynakları modelini temel alan Tims vd.’nin (2012) çalışmasından yola çıkarak **Yükselme Odaklı Beceriklilik** ve **Önleme Odaklı Beceriklilik** olarak 2 şekilde sınıflandırmışlardır. Daha önce Tims vd. (2012) tarafından 4 boyut olarak ele alınan çalışmadaki yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutları yükselme-odaklı beceriklilik boyutu şeklinde ifade edilirken; engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu önleme-odaklı beceriklilik boyutu şeklinde sınıflandırılmıştır. Çalışma sonucuna göre, yaşlı çalışanların yükselme odaklı beceriklilik boyutu emeklilik yaşından sonra çalışmaya devam etmekle pozitif yönde ilişkiliyken, önleme odaklı beceriklilik boyutu negatif yönde ilişkilidir. İlave olarak çalışmada; yükselme-odaklı beceriklilik boyutu tükenmişlik ile negatif yönde ilişkiliyken, önleme odaklı beceriklilik boyutu ile pozitif yönde bir ilişki gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (s. 489).

### 1.3.2 İş Talepleri ve Kaynakları Modeli Çerçevesinden İş Becerikliliği

Tims ve Bakker (2010), Wrzesniewski ve Dutton’ın literatüre kazandırdığı iş becerikliliği 3 alt boyutunun kavramı ölçmede yetersiz kaldığını, yapılan çalışmalarda katılımcıların mesleklerine göre iş becerikliliği alt boyutlarının uyarlandığını bu yüzden herhangi bir genel kullanım için uygun olmadığını öne sürmüşlerdir. Araştırmacılar, üzerinde herkesçe fikir birliği sağlanan genel bir ölçme yöntemi olmadığı için ölçüm yöntemi olarak ‘İş Talepleri Ve Kaynakları Modelini’ belirlemişlerdir. Ölçüm yönteminin seçilmesindeki gerekçeyi ise modelin işle ilgili bütün özelliklerini iş talepleri ve iş kaynakları olarak iki açıdan ele alması böylece çalışanların işin hangi yönlerinde iş becerikliliği kullandığının tespit edilmesi için uygun bir yöntem aracı olduğunu savunmuşlardır.



İş Talepleri ve Kaynakları Modeli, her iş çevresinin kendine özgü özelliklere sahip olduğunu, buna rağmen tek bir modelde ifade edilebileceği varsayımını temel almaktadır. Bu nedenle daha önceki iş tasarım modellerine göre (iş özellikleri modeli, talep-kontrol modeli gibi) daha esnek ve daha ayrıntılıdır (Tims ve Bakker, 2010, s. 3). Modele göre, iş becerikliliği çalışanların iş taleplerinde ve kaynaklarında değişiklikler yapmaya başlayarak işin özellikleri ve sahip oldukları beceriler arasındaki uyumu arttırmaya yönelik proaktif bir davranış çeşididir (Demerouti ve Bakker, 2011, s. 2; Tims, Bakker ve Derks, 2013, s. 231).

Model içinde ele alınan iş talepleri, mevcut işin sürdürülebilmesi için fiziksel ve zihinsel çaba gerektiren işin fiziksel, sosyal veya örgütsel yönlerini ifade etmektedir. Bu sebeplerden dolayı iş talepleri tükenmişlik, stres ve psikolojik şikayetler gibi negatif çıktıların en önemli belirleyicisi konumunda bulunmaktadır. Yoğun iş baskısı altında çalışan bir kişinin bir süre sonra bu duruma karşılık psikolojik olarak sorun yaşama ihtimalinin yüksek olması iş taleplerinin psikolojik olarak maliyetinin olmasına bir örnek teşkil etmektedir (Bakker vd., 2007, s. 275; Tims ve Bakker, 2010, s. 3). İş kaynakları boyutu ise modelde, kişinin belirlediği iş hedeflerine ulaşmasında işlevsellik sağlayan, iş taleplerinde ve iş taleplerine bağlı olarak ortaya çıkabilecek psikolojik yıpranmada azalmaya neden olabilecek ve kişinin yeteneklerini, becerilerini geliştirmesinde teşvik sağlayabilecek işin fiziksel, psikolojik, sosyal veya örgütsel yönlerini temsil etmektedir. İş kaynakları genellikle en önemli pozitif iş çıktıları olarak görülen işyeri mutluluğu, motivasyon ve tutkunluk gibi değişkenlerin öncülü konumunda bulunmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2014, s. 10). İş kaynaklarına örnek olarak özerklik, çalışma arkadaşları desteği ve geri bildirim verilebilmektedir (Nahrgang, Morgeson ve Hofmann, 2011, s. 73). İş talepleri ve iş kaynakları arasındaki temel ilişki iş taleplerinin karşılanması için çaba sarf edilmesine ve enerji kaynakların tüketilmesi gereksinim duyulurken aksine iş kaynakları, özerklik ihtiyacı, ilişki kurma ihtiyacı ve yeterlilik gibi temel psikolojik ihtiyaçların karşılanmasını vurgulamaktadır (Bakker ve Demerouti, 2014, ss. 9-10; Nahrgang vd., 2011, s. 73).

### 1.3.3 İş Becerikliliği ve İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişki

Literatürde, iş becerikliliği ile iş-aile çatışması arasında çok fazla çalışma bulunmamakla birlikte Rastogi ve Chaudhary (2018) tarafından ele alınan “İş becerikliliği ve İş-aile zenginleşmesi: olumlu içsel işle özdeşleşmenin rolü” başlıklı çalışmalarında Hindistan’da 496 çalışan üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda iş becerikliliği ve iş-aile zenginleşmesi değişkenlerinin birbirleriyle güçlü bir ilişki içinde olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Şöyle ki günümüzde, çalışanlar sadece iş-aile çatışmasından kaçınarak iş-aile dengesi kurulmasında yeteri

kadar tatmin olmamaktadır. Çalışanlar, iş becerikliliği sayesinde iş tanımı kapsamında kendilerine verilen görevlerde değişiklik yaparak işleriyle ilgili daha fazla olumlu deneyime sahip olma eğilimi göstermektedirler, bu durum işle özdeşleşmeyi arttırarak iş-aile zenginleşmesine sebep olmaktadır. Ayrıca, çalışma sonucunda elde edilen önemli bir diğer bulgu iş becerikliliğinin iş-aile zenginleşmesi üzerinde hem doğrudan hem de işle özdeşleşme aracılığıyla dolaylı bir etkisinin olduğu bulgusudur (ss. 663-666).

Sturges (2012) tarafından yapılan “İş ve Ev Arasındaki Bir Denge unsuru Olarak Beceriklilik” isimli çalışmanın sonuçlarına göre, genç çalışanların (professionals) bir çoğunun iş-yaşam dengesinden memnun olduğu ve bu dengenin kurulmasında ve/veya devam ettirilmesi için iş becerikliliğinin başta fiziksel boyutu olmak üzere diğer boyutlarının da genç çalışanların tarafından işlerinde kullanıldığı bulgusuna ulaşılmıştır (s. 1555).

İş-aile çatışması kavramı tanımlarının merkezinde iş talepleri ve aile-talepleri arasındaki uyumsuzluk temel nokta olarak alınmaktadır (Ilies vd., 2012, s. 296; Kelly vd., 2011, s. 268). İş becerikliliğinin çeşitli yazarlarca ele alınan boyutlarına ve bu yazarların yaptıkları çalışmalardan elde ettikleri bulgulara göre iş becerikliliğinin en önemli avantajlarından bir tanesi çalışanın iş taleplerini kendi inisiyatifi ile yeniden düzenlenebilmesi, iş talepleri miktarında veya içeriğinde değişiklikler yapılabilmesidir. Bu durum kişinin altından kalkamayacağı seviyede iş taleplerine sahip olmamasına dolayısıyla iş-aile çatışmasının temel unsurlarından bir tanesi olan aşırı iş yükü sebebiyle meydana gelebilecek stres kaynaklı çatışmanın oluşmamasına sebep olabilmektedir. Bu noktalardan hareketle iş becerikliliği ile iş-aile çatışması arasında önemli derecede ilişki olması muhtemeldir. Diğer bir ifadeyle, çalışanın işinde gösterdiği iş beceriklilik düzeyi ne kadar yüksek olursa bu durum sebebiyle iş-aile çatışması yaşama olasılığında o derece azalma olduğu bazı çalışmalarda belirtilmiştir. Ancak, literatürde, bu durumun tam tersi olduğunu savunan araştırmalar da yer almaktadır, nitekim yapılan bu çalışmaların ortak noktası çalışan kişiyi harekete geçiren istediği bir içsel ya da dışsal motivasyon aracı söz konusu olduğunda (ödül, terfi, maddiyat...) çalışanın iş-yaşam dengesini kaybederek hayatının merkezine işini konumlandırması ve bunun sonucunda da iş-aile çatışması yaşama olasılığının aynı miktarda artması şeklinde tarif edilmektedir (Chernyak-Hai ve Tziner, 2016, s. 2; Promislo vd., 2010). Bu gerekçenin baz alındığı temel nokta ise kişi kendisinden beklenen ve/veya beklenmeyen sorumluluklar üstlenerek, yetenek ve kabiliyetleri ile iş gerekleri örtüşmese bile iş becerikliliği sayesinde bu durumun üstesinden gelmeye çalışacağı çıkarımıdır. Nitekim, bu durum örgütünde daha fazla vakit geçirmesine ve/veya işini eve taşımasına neden olabileceği, iş-aile yaşam dengesini kaybedebileceği ihtimalidir. Dahası, çalışan kişinin olabilecek en yüksek seviyede sorumluluk

üstlenmesi kadar yüksek ölçüde çalışanı proaktif davranış göstermeye teşvik edecektir. İş becerikliliği ise proaktif davranışın en önemli özelliği olarak görülmektedir (Wingerden ve Poell, 2017).

O halde kişi ve işi arasındaki uyum birlikteliğinin iş becerikliliği sayesinde kurulması veya arttırılmasından sonra kişinin işine karşı yaklaşımını değerlendirmek kapsam dışı kalacağı için geriye kişinin üyesi olduğu örgüt ile uyumunu değerlendirmenin ve bu ilişkinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisini ölçülmesinin daha doğru olacağı düşünülmektedir. Çünkü, kişiler yalnızca sahip oldukları kişilik özelliklerinin yanı sıra bir de bir sosyal kimliğe sahiptirler (Tajfel ve Turner, 1979).

#### 1.4 KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU

Kişi-örgüt uyumu kavramı, kişi-çevre uyumunun 4 alt boyutundan bir tanesini temsil etmektedir. Kişi-çevre uyumu temel olarak; bir davranışı kişinin ve çevresinin ortak fonksiyonu olarak gören Lewin'in (1935) çalışmasını dayanak almış (Chatman, 1989; Vilela, González ve Ferrín, 2008) ve "Kişi ile çevresi arasında meydana gelen iyi uyum" şeklinde tanımlanmaktadır (Vianen, 2018, s. 75). Farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanan kişi-örgüt uyumu ise, çoğu araştırmacı tarafından 'değer' üzerinden ele alınarak; kişinin sahip olduğu değerler ile içinde bulunduğu örgütün sahip olduğu norm ve değerlerinin birbirleriyle olumlu eşleşmesi veya yüksek seviyede örtüşmesi şeklinde ifade edilmektedir (Boxx, Odom ve Dunn, 1991; Chatman, 1989; Enz, 1988).

Kişi-örgüt uyumu üzerine yapılan en kapsamlı araştırmalardan birini gerçekleştirmiş olan Kristof (1996, ss. 4-5) ise; "Kişi-örgüt uyumunu;" *kişi ve örgütü arasında a-) en az bir tarafın diğerinin ihtiyaçlarını karşıladığında b-) kişinin ve örgütünün temel benzer özellikler taşıdıklarında ve/veya bu iki özelliğin birlikte geçerli olduğu şartlarda meydana gelen uyum* olarak tanımlamış ve kavrama daha geniş bir bakış açısı getirmiştir.

Kişi-örgüt arasındaki uyumun yüksek derecede olmasına rağmen kişi-iş uyumu düşük olan bir çalışan örgütünde kalmak adına elinden gelenin en iyisini yapmak isteyecektir. Ancak; tam tersi bir durum gerçekleştiğinde yani kişi-iş uyumu yüksek, kişi-örgüt uyumu düşük olduğu zaman çalışanın, aynı iş gereklerine ve özelliklerine sahip farklı bir örgüt arayışına geçmesi öngörülmektedir (Lam, Huo ve Chen, 2018). Verilen örnekte de olduğu gibi kişi-örgüt uyumunu 'birbiriyle eşleşen ortak değerler' olarak tanımlayan her ne kadar çok araştırma olsa da kavramın

bundan daha fazlasını içerdiği ve çalışanların tutumlarına etki eden oldukça önemli bir değişken olduğu belirtilmektedir (Verquer, Beehr ve Wagner, 2003, s. 487).

#### 1.4.1 Kristof'un Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı

Literatürde kişi-örgüt uyumu kapsamında en geniş ve en önemli çalışmalardan bir tanesi Kristof (1996) tarafından yapılmıştır. Konuyu 'uyumluluk eşleşmesi' temeli üzerinde ele alan çalışmada kavram 4 farklı bakış açısı çerçevesinde sınıflandırılmaktadır. İlk sınıflandırma; bütünüleyici ve tamamlayıcı uyumdur (s. 3).

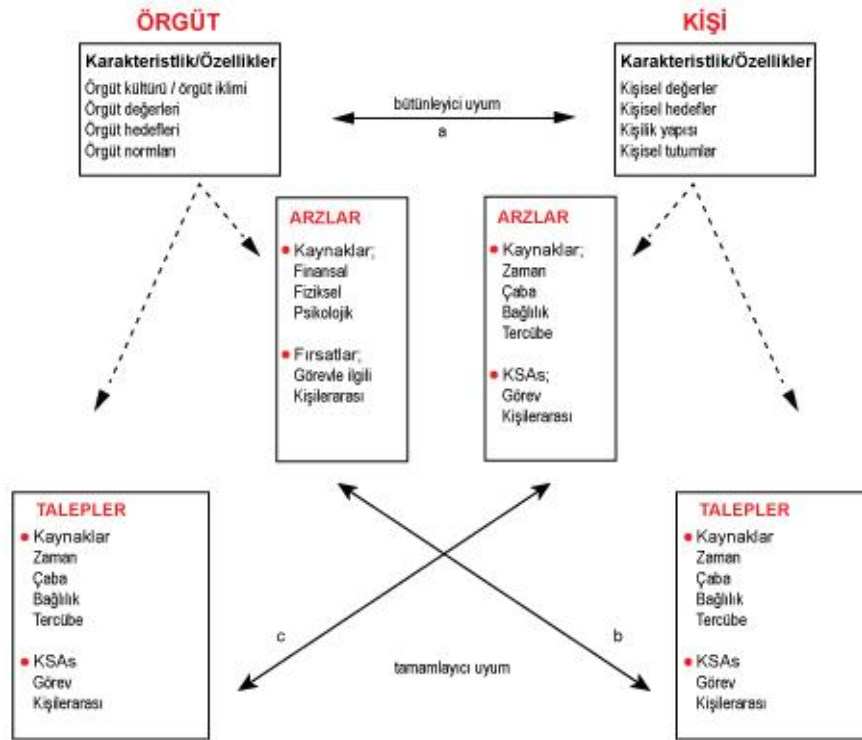
**Bütünüleyici (supplementary) uyum**, kişinin örgütün içerisinde bulunan diğer kişilerle aynı ya da benzer karakteristik özellikler gösterdiği zaman ortaya çıkan uyum şekli olarak yazar tarafından açıklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle; örgütün işe alacağı kişinin yetenekleri ve becerilerinin zaten örgütün içinde bulunan kişilerin yaygın olan yetenek ve becerileriyle aynı olmasının gerekliliğidir (Cable ve Edwards, 2004). Yazara göre, bu senaryo gerçekleştirildiği zaman yani; kişiler kendilerine en uygun olarak görülen örgüte katılım sağladıkları takdirde kişi ve örgütü arasında yakalanan yüksek uyum çalışan kişilerin mevcut mutluluklarının artmasına yol açacak ve işlerinde daha fazla üretkenlik göstermelerine yol açacaktır (Muchinsky ve Monahan, 1987).

**Tamamlayıcı (complementary) uyum** ise bütünüleyici uyumdan farklı olarak kişinin karakteristik özelliklerinin bulunduğu örgütte eksik olan unsuru tamamlaması şeklinde yazar tarafından açıklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgütün/kişinin bir gereksiniminin ya da eksikliğinin kişi/örgüt tarafından dengelenmesidir (Muchinsky ve Monahan, 1987). Kişi diğer çalışanlardan farklı bir özelliği ya da yeteneği sayesinde örgütün ve/veya çalışma arkadaşlarının eksikliklerini telafi ettiğine inanır ve bu durumdan dolayı algıladığı uyum düzeyi yüksek olmaktadır (Alnıaçık ve Mehtap, 2015; Guan vd., 2011, s. 288; Kristof, 1996, s. 3).

Diğer bir sınıflandırmalarda uyumun farklı alt boyutlarında meydana gelen tartışmalar sonucu doğan ihtiyaçlar-arzlar ve talepler-yetenekler uyumu bakış açısıdır (Cable ve DeRue, 2002, ss. 875-876; Caplan, 1987, ss. 249-250). **İhtiyaçlar-arzlar uyumu bakış açısına göre** kişi-örgüt uyumu; "*kişilerin ihtiyaçları, beklentileri ve tercihlerinin örgüt tarafından karşılanmasıyla meydana gelen uyum şeklidir*" (Kristof-Brown vd., 2005, ss. 284-285; Saraç, Efil ve Eryılmaz, 2014, s. 481). **Talepler-yetenekler uyumu bakış açısına göre** ise "*kişinin yeteneklerinin örgütün taleplerini karşılamasıyla oluşan uyum şeklidir*" (Edwards, 1996, s. 296).

Şekil 1’de gösterildiği üzere, kişi-örgüt uyumu çerçevesinde ele alınan 4 farklı bakış açısını tek bir model üzerinde gösteren Kristof’a (1996, s. 4) göre: Modelde bütünleyici uyum (“a” doğrusu) kişi ve örgütünün sahip olduğu temel niteliksel özellikleri arasındaki ilişkiyi temsil etmektedir. Örgütün niteliksel özellikleri kapsamında; örgüt kültürü, örgüt iklimi, örgüt değerleri, örgüt hedefleri ve normları gösterilmektedir.

Modelde kişi tarafından belirlenen nitelikler ise kişisel değerler, kişisel hedefler, kişilik yapısı ve kişisel tutumlar olmak üzere belirtilmiştir. Kişi ve örgütü açısından önceden tanımlanan niteliksel özelliklerinin benzemesi durumunda bütünleyici uyumunun varlığından söz edileceğini yazar tarafından belirtilirken, bu özelliklere ek olarak kişiler ve örgütleri arasında iki yönlü olarak nelerin arz ve talep edileceğinin açıklamasının yapılan iş sözleşmesinde kararlaştırıldığı vurgulanmaktadır. Bu iş sözleşmesinin hem kişinin temel niteliklerinden hem de örgütünün sahip olduğu temel niteliklerden etkilenerek oluşmuş olma olasılığı muhtemel görülmektedir. Sözleşmede örgüt tarafından genel hatlarıyla amaçlarına ulaşması için kişiden beklentiler ve iş tanımı ve gerekleri yer alırken, kişi açısından ise örgütünden beklediği talepler yer almaktadır. Yazara göre sözleşme gereklerinde ortaya konan arz ve taleplerin başarıyla karşılanıp karşılanmadığı karşılıklı meydana gelen uyumun derecesini ve düzeyini de etkilemektedir. Şekildeki model (Kristof, 1996, s. 4) alınmıştır ve kesik doğrular belirli boyutlarda ortaya çıkabilecek uyumu ya da uyumsuzluğu ifade etmektedir.



**Şekil 1.** Kristofun Kişi-Örgüt Uyumu

**Kaynak:** Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), s. 4

İlk bakış açısı bütüncü yaklaşımın temelini oluşturan 'değerlerin uyumu' yaklaşımı O'Reilly, Chatman ve Cladwell'nın (1991) çalışmasında kişi-kültür uyumunun tanımlanmasında da kullanılmıştır. Buradaki önemli nokta aynı çalışma içinde geçen kişi-kültür uyumu ve kişi-örgüt uyumunun bu bakış açısına göre tanımlanırken ana hatlarıyla birbirleriyle aynı anlamı yansıtmalarıdır. Çünkü, değerler temelde uyumun dayanak noktası olarak görüldüğü için ve göreceli olarak kalıcı halde bulunduğu için uyum boyutlarında oldukça önemli bir yer tutmaktadır (Kristof, 1996, s. 5)

Kişi-örgüt uyumu kapsamında Kristof'un üzerinde durulması gereken ikinci bir bakış açısı olarak belirttiği bir diğer model Scheider'in (1987) geliştirdiği ASA (Çekim-Seçim-Yıpranma) modelidir. Model kişi-örgüt uyumu kavramında incelenen çalışmalar için oldukça önemli bir dayanak noktası olmuştur (Bayramlık, Bayık ve Güney, 2015, s. 5). Modelin genel açıklaması, kişiler kendi değerleri, tutumları, hedefleri doğrultusunda kendi hedefleriyle benzer

hedefleri olan örgütleri ve/veya kişisel hedeflerine ulaşabilecekleri örgütlerde çalışmak isterler yaklaşımıdır. Örgütler açısından ise bu süreç aynı şekilde ele alınmakta diğer bir ifadeyle örgütler de kendilerine benzeyen kişileri işe almak istemektedirler (Schneider, Goldstein ve Smith, 1995, s. 749). İşe alınan kişi örgüte uyum sağlayamazsa işten ayrılmak zorunda kalmaktadır. Böylece örgütte homojenlik düzeyi artmakta (Bayramlık vd., 2015, s. 6) ve bu durum kişi-örgüt uyumunun pekiştirilmesini sağlamaktadır (Kristof, 1996, s. 5). Modelin detaylı açıklaması yeni bir başlık altında bu çalışma içinde incelenecektir.

Üçüncü boyut kişilerin talepleri ve örgüt tarafından arzları yaklaşımı uyumundan meydana gelmektedir. Yaklaşım; kişilerin işlerinden neye ihtiyaç duydukları ile işlerinin onlara ne sağladıkları arasında meydana gelen uyum şekli olarak açıklanmaktadır (Basit ve Arshad, 2016, s. 4). Bu yaklaşımla ilgili vurgulanması gereken önemli husus, talepler-arzlar yaklaşımının diğer kişi-örgüt uyumu yaklaşımlarına kıyasla çalışanlar açısından, kişi-örgüt uyumunun sağlanmasında en önemli gereklilik olarak görülmesidir. Bu varsayım literatürde yazarlarca da kabul görmüştür (Cable ve DeRue, 2002, s. 875).

Dördüncü ve kişi-örgüt uyumunun çalışmada ele alınan son boyutu kişinin bütünsel özellikleriyle ki bu özelliklere kişinin kişilik yapısı, tutumları, kişisel değerleri de dahil edilebilmektedir; örgüt kültürü, teknoloji, görevler ve örgüt yapısını da kapsayan örgütsel özelliklerin karşılıklı olarak örtüştüğü taktirde ortaya konan uyum çeşidi oluşturmaktadır (Van Vianen, 2000, s. 114). Buradaki temel nokta ilk bakış açısı ile aynı anlamı ifade ettiğinin düşünülmesine rağmen aynı bakış açısını yansıtmamasıdır. Şöyle ki burada merkeze konumlandırılmış olan esas yapı örgütsel iklim üzerinden örtüşmedir. Akıl karışıklığı yaratan noktanın örgütsel iklimin geçerli tek bir tanımı olmaması sebebiyle hem çalışan açısından hem de örgüt tarafından farklı anlamlara gelmesi olarak düşünülmektedir (Kristof, 1996, s. 6).

#### **1.4.2 Schneider'in Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı**

Schneider (1987) tarafından tasarlanan modelin ana fikri, kişilerin birbirlerinden farklı olarak sahip olduğu kişisel değer algılarına (tutum, davranış gibi kişisel özelliklerde kişiliğin bir parçasını oluşturduğu için dahil edilebilmektedir) ve kişilik özelliklerine bağlı olarak, kendi özelliklerine ve/veya değer yargılarına benzer olan örgütlerde çalışmaya istekli olduklarını ve bu nedenden dolayı değer yargısı üzerinden kendileriyle ilk aşamada özdeşleştirdikleri örgütlere doğru çekildiklerini (sürüklendiklerini), kişilerin örgütte çalışmaya başladıklarında ise eğer kişiler ve örgütleri arasında iyi bir uyum eşleşmesi sağlanamadığında kişilerin örgütlerinden ayrıldıklarını, bu döngü sayesinde örgütlerde heterojen yapı oluşmadığı ve örgütlerde bulunan

kişilerin birbirleriyle aynı veya benzer ortak özellikleri olan kişilerden oluştuğunu belirten ASA (Çekim-Seçim-Yıpranma) modelinden oluşturmaktadır. Modelin örgütsel davranış alanında kilometre taşlarından bir tanesi olarak görüldüğü ve modelden sadece kişi-örgüt uyumu üzerinde değil diğer birçok çalışma alanında da kullanıldığı belirtilmelidir. Model, psikoloji literatüründe son 50 yılda iyi bir şekilde test edilmiş olan sezgisel bir sebep-sonuç ilişkisine dayanmaktadır (Billsberry, 2004, s. 1). Modelin kişi-örgüt uyumu açısından ele aldığı diğer temel dayanakları ve açıklamaları yazar tarafından şu şekilde belirtilmiştir.

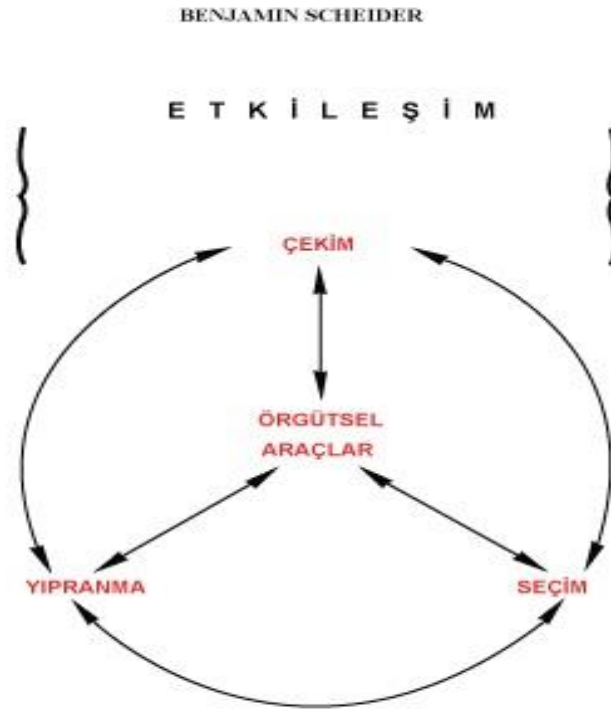
Açıklanan bu 3 aşama (çekim-seçim-yıpranma) durağan değil dinamik bir döngü sürecinden meydana gelmektedir. Her örgütün kendine özgü çekim-seçim-yıpranma döngüsü sayesinde birbirinden farklı özelliklere sahip çalışanlara sahiptir. Bu durum ise örgütlerin neden birbirine benzemediği ve diğer örgütlerden farkının ne olduğunu sorusunun açıklamasıdır. Modele göre örgütün kuruluşundan sonra kararlaştırılan amaçları ve hedefleri kurucu ve/veya kurucuları tarafından belirlenmektedir. Geri kalan örgütle ilgili her şey (örgüt kültürü, prosedürler, örgüt yapısı) örgütün hedeflerine ve amaçlarına ulaşması için bir araçtır.

Bu duruma ek olarak bu değişkenler kurucunun ve/veya kurucuların karakterinden, değerlerinden, tutumlarından etkilenerek meydana gelmiş unsurlar olarak görülmektedir (Schneider, 1987; Schneider vd., 1995, s. 749). Örgütün ortak olan değerlerini, iklimini, kültürünü örgüt içinde bulunan kişiler ayrı ayrı olarak değil, birleşim sergileyerek ortak bir potada eritirler. Bu sebepten dolayı örgütün değerleri, iklimi ve kültürü bir kolektif çabanın ürünüdür ve örgütün politikalarına doğrudan etki eder. Ayrıca, ASA modelinin ilk aşaması olan 'Çekim' in örgüt içinde çalışan kişilerin hep birlikte belirlediği ortak tutumların bir sonucu olduğu ve çekimin ilk basamak olarak oluşmasında ve açıklanmasında Holland'ın kişilik tiplerini kuramı ile Vroom ve Tom tarafından belirlenen kişilerin benzerlik ve değer kesişim kümesinin, kişilerin örgüt tercihlerinde etkili olmaktadır (Schneider, 1987, s. 441).

Örgüte yeni çalışan alınırken içerideki homojen yapının bozulmaması için örgütsel değerlerin değerlendirme merkezine konumlandırarak yapılacak tercihin buna göre belirlenmesi uygun kişinin seçilmesinde örgütte ortak 'değerler' teması kapsamında kişi-örgüt uyumunu artırır (seçim aşaması). Bu durumun açıklaması olarak benzer karaktere sahip olan insanlar muhtemelen benzer şekilde davranacak ve bu şekilde de homojenlik düzeyi artırılarak kişi-örgüt uyumunda artma gözlenecektir. Yıpranma aşamasında ise eğer kişi örgütte çalışmaya başladıktan sonra örgüt kültürünü oluşturan ortak değerlere uyum sağlayamazsa istekli ya da isteksiz şekilde örgütten ayrılmaktadır. Bu durum örgüt üyeleri tarafından belirlenen ortak değerlerin çevre



ve/veya zamandan etkilenmeden bir kapalı döngü şeklinde süreklilik göstermesine önemli bir etken olarak görülmektedir (Schneider, 1987, s. 442). Schneider tarafından ASA modelinin döngüsü Şekil 2 de belirtilmektedir.



**Şekil 2.** Schneider'in Modeli

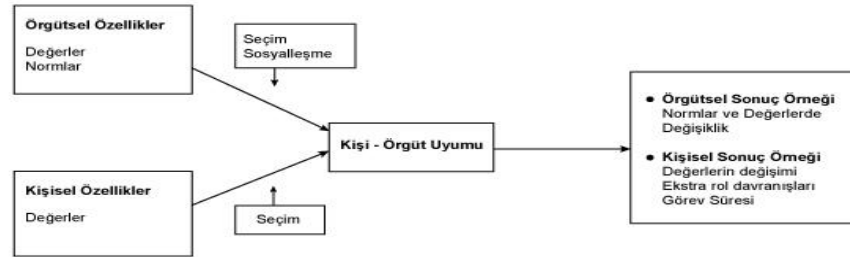
**Kaynak:** Schneider, B. (1987). The People Make the Place. *Personnel Psychology*, 40(3), s. 445

Yazara göre, ASA modelinin merkezine örgüt içindeki insan davranışları konumlandırılmıştır. Bu sebeple diğer örgütsel davranış yaklaşımları durumsal koşulları ilk ve en önemli değişken olarak belirlediği için (liderlik, iş tasarımı, gruplar, takımlar, ödeme sistemleri, dış çevre dinamikleri gibi) diğer yaklaşımlardan farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Fakat bu durum durumsal değişkenlerin göz ardı edildiği anlamına gelmemektedir. Aksine, her bir örgüt içinde çalışan kişi profiline bağlı olarak birbirinden farklı özellikler gösterdiği için her bir örgütü kendi değişkenleri açısından ve çalışan teması üzerinden incelemek gerektiği savunulmaktadır (Schneider vd., 1995, s. 750).

Schneider'in (1987) modelinde vurguladığı önemli olan bir konu da, çevrenin insan davranışlarından meydana geldiğini öne sürmesi ve çevre-insan davranışının bir bütün olduğu vurgusu son olarak çevre ve insan davranışının birlikte ele alınmasının gerekliliğini belirtmesidir. Aynı şekilde, örgütler açısından da durumun aynı şekilde gerçekleştiğini değişken ve farklılaşan çevreye uyum sağlayamayan örgütlerin zaman içinde yapısının, prosedürlerinin içinde bulunduğu yeni çevrede geçerliliğini yitirebileceğini ve bu durumun örgütü maksimum entropiye götürebileceğini vurgulamıştır. Bu sebepten modelin içinde bulunan çevrenin ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığının tespit edilmesi oldukça önemli görülmektedir (Schneider, 1987, ss. 445-446).

### **1.4.3 Chatman'ın Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı**

Kişi-örgüt uyumunda 'ortak değer' uyumu ana fikrine sahip önemli çalışmalardan biri, Chatman'ın (1989) öne sürdüğü modeldir. Chatman, örgüte üye olmanın kişiler üzerinde ve kişilerin üyesi oldukları örgüt üzerinde etkisinin bulunduğunu, kişi ve örgütün birbirini hem etkilediğini hem de birbirinden etkilendiğini, oluşan bu etkinin meydana gelmesinde rol oynayan unsurların temelini ise değerler kavramı olduğunu belirtmiştir. Chatman'ın merkeze konumlandığı değerler kişi tarafından kişisel değerler olarak ifade edilirken örgüt tarafından ise örgütsel değerler ön plana çıkmaktadır. Yazar, buradan hareketle kişi örgüt uyumunu, kişinin sahip olduğu değerleri ile örgütünün normları ve değerleri örtüştüğünde meydana gelen birliktelik şeklinde kavramsallaştırmıştır (Chatman, 1989, s. 339). Chatman'ın öne sürdüğü model Şekil 3'de gösterilmektedir



**Şekil 3.** Chatman'ın Modeli

**Kaynak:** Chatman, J. A. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organizational Research: A Model Of Person-Organization Fit. *Academy of Management Review*, 14, s. 340

Çalışmada savunulan kişisel değerler, kişinin içinde bulunduğu çevreye uyumunu kolaylaştıran bir çeşit sosyal biliş davranışının bir türü olarak tanımlanmış ve süreklilik gösteren tanımlı bir davranış biçimi olarak üzerinde durulması gerektiği belirtilmiştir (Chatman, 1989, s. 339; Çalışkur, Demirhan ve Bozkurt, 2012, s. 5). Öte yandan, örgüt tarafından bakış açısıyla değerler hem örgüt üyelerine doğru davranışın nelerden neler olduğunu gösteren, hem de sistemin bir işlevi ve eylemi anlamını sağlayan ayrıntılı ve genellenmiş kurallar olarak görülmektedir (Chatman, 1989, s. 339). Normlar ise kişi ve örgüt uyumunu etkileyen diğer unsurdur ve değerlerle oldukça benzer özellikler göstermekte olup, örgütün içinde doğru davranışın ne olduğunun kesin çizgilerle belirlenmesini sağlarlar. Örgütsel normlar ve değerler, örgüt içinde bulunan bütün kişilerin üzerinde fikir birliği sağladığı ortak temalar olmasa da örgütün içinde bulunan kişilerin büyük bir miktarının üzerinde hemfikir olduğu ve grupça belirlenmiş ortak kurallar kümesini temsil etmektedir. Ek olarak yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunda kişilik özelliklerinin davranışın önemli bir belirleyicisi olduğu savunulmaktadır. Ancak, kişilik özellikleri örgütsel bağlamla doğrudan kıyaslandığında, örgütlerin yanlış tanıtılması ihtimalinin mevcut olabileceğini belirten Chatman bu yüzden, belirli özelliklerin (öz-izleme) kişi-örgüt uyumunun davranışsal dışı vurumunda etken davranışlar olarak görülmesi gerektiğini ileri sürmüştür (Chatman, 1989, s. 339). Modelin ortaya çıkışına da bu düşünce esin kaynağı olmuştur.

Chatman, (1989, ss. 342-343) kişi-örgüt uyumunun sonuçları olarak, kişinin değerlerinin örgütün değerlerine benzer olduğu zamanda meydana gelen kişi-örgüt uyumunun karşılıklı olarak iki taraf içinde faydalı olduğunu, kişinin örgütsel vatandaşlık davranışı göstereceğini, iş tanımı dışında da örgüte fayda sağlamak adına iş tanımında yer almayan işler ile kişisel tercihi doğrultusunda ilgileneceğini ve örgütün normlarının kişi tarafından benimseneceğini öne sürmüştür. Ancak kişi ve örgütü arasında meydana gelen uyumun derecesinin örgütün amaçları üzerinde önemli ölçüde etkili olduğunu, kişi-örgüt uyumunun düşük olması durumunda çözüm seçeneği olarak 3 durumun söz konusu olduğunu belirtmiştir. İlk olarak kişinin değerlerinin değişmesi gerektiğini ve kişinin örgütün değerlerini daha fazla benimsemesinin gerektiğini, ikinci olarak; örgütün değerlerinin değişmesinin gerektiğini, son seçenek olarak ise; kişinin örgütten ayrılması gerektiğini savunmaktadır.

Aynı şekilde Chatman kişi ve örgüt uyumunun çok yüksek olması durumu da örgütte işletme körlüğünün meydana gelmesine bu durumun, kişilerin yeni çevresel koşullara uyum sağlayamamasına veya örgüt içinde yaratıcılığın önemli ölçüde azalmasına etki edebileceğini belirtmiştir. Chatman'ın vurguladığı bir diğer önemli nokta da örgütte bulunan kişilerin gelişimini devam ettirmek ve yeni kabiliyetler kazandırmak amacıyla koşullara bağlı olmak kaydıyla düşük kişi-örgüt uyumunun da bazı durumlarda seçilebileceğidir. Düşük kişi-örgüt uyumunun bazı noktalarda örgüte faydalı olabileceği fikrini ileri süren Chatman, örgütte yer alan kişi veya kişilerin örgütte diğer çalışanlarla aynı değerleri paylaşmadığı için örgütün amaçları doğrultusunda izlenen yaklaşımlara farklı bir bakış açısı katabileceğini ileri sürmüştür. Yazar ayrıca, gereğinden düşük kişi-örgüt uyumunun ise örgüt içinde çok fazla görüş ayrılığı yaratabileceği bu durumun örgütün belirlenen amaçlarına ulaşma yöntemlerini ve sürecini baltalayabileceği koşulunun da göz ardı edilmemesi gerektiğini belirtmiştir.

Son olarak Chatman, geliştirdiği modelin örgütler için optimal düzeyde kişi-örgüt uyumu sağlanmasında faydalı olabileceğini savunmuştur. Yazar kişi-örgüt uyumunun arttırılmasında örgütte çalışmak için başvuran kişi seçiminde ve gereken kriterleri sağlayan kişinin işi öğrenme ve örgütün değerlerini anlama sürecinde, bir diğer ifadelerle, kişinin örgüte kabulü ardından gelen örgütün kişiyi, kişinin örgütü tanıdığı sosyalleşme periyodunu en önemli iki süreç olarak vurgulamıştır.

#### 1.4.4 Cable ve Judge'in Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı

Cable ve Judge'in (1996) kişi-örgüt uyumu yaklaşımı iş arayan kişiler ve örgütte yeni çalışmaya başlayan kişiler temelinde incelendiği için diğer çalışmalardan bir ölçüde farklı bir bakış açısını yansıtmaktadır. Ek olarak incelenen çalışma örgütsel çekiciliği kişi-örgüt uyumu bağlantısı çerçevesinde inceleyen temel ve az sayıdaki çalışmalardan biri olması sebebiyle literatürde oldukça önemli bir yer işgal etmektedir. İş arayanlar ve yeni çalışmaya başlayanlar üzerinde subjektif (öznel) kişi-örgüt uyumu algıları üzerine yapılan çalışmanın merkezi iki soru üzerinden kurulmuştur; ilk soru, iş arayan kişilerin ve örgütte yeni çalışmaya başlayan kişilerin algıladıkları kişi-örgüt uyumunu şekillendiren belirleyicilerin neler olduğu, ikinci soru, iş seçimi kararlarında ve iş özelliklerine göre işe karşı tutumlarda kişi-örgüt uyumu algısının ne ölçüde önemli olduğudur.

Çalışmada iş arayan kişilerin kişi-örgüt uyumu algılarını şekillendiren en önemli belirleyiciler için değer uyumu ve demografik benzerlik ele alınmıştır. Değer uyumu boyutunda Schneider'in (1987) ASA modeli merkez olarak konumlandırılmıştır. Şöyle ki modele göre, ilgili bölümde de detaylı olarak ele alındığı gibi iş arayan kişilerin kararlarını etkileyen en önemli belirleyici kendi değerlerinin örgütün değerlerine benzerlik gösterip göstermediği olacaktır. Çalışmada bir örgütün çekiciliğine etki eden en temel faktör değer uyumu eşleşmesi olarak görülmektedir. Demografik benzerlik ise değer uyumundan sonra gelen ikinci en önemli örgütsel uyum belirleyicisi olmaktadır (Cable ve Judge, 1996, s. 295; Ferris vd., 1991). Çalışmaya göre, kişi veya kişiler örgütte bulunan diğer çalışanlarla benzer demografik özellikler taşıdıkları zaman örgüte karşı algıladıkları uyumun derecesi yüksek seviyede olmaktadır (Cable ve Judge, 1996, s. 295).

Cable ve Judge (1996) tarafından yapılan çalışmanın kişi-örgüt uyumuyla ilişkili olarak görülen hipotez gerekçeleri ve diğer önemli noktaları şu şekilde belirtilmiştir. İş arayan kişilerin, çalışmak için başvurduğu örgüte karşı algıladıkları uyum düzeyi iş seçim niyetlerini etkileyecektir. Şöyle ki, iş arayan kişiler kendi değerlerine yakın gördükleri örgütlerde çalışmayı öncelikli olarak tercih edecek daha sonra diğer seçenekleri göz önünde bulunduracaklardır. İş arayan kişilerin örgütte çalışmak için başvuru yaptıklarında örgüt tarafından aday kişinin özelliklerinin incelenmesi, örgüt kültürüne uygun olup olmadığının en baştan belirlenmesi oldukça önemli belirleyici noktalardan bir tanesidir. İlk süreçte gerçekleştirilen karşılıklı algılanan makul derecede kişi-örgüt uyumu birlikteliğinin daha sonraki aşamalarda örgütsel çıktılara etkisinin oldukça olumlu olacağı beklenilmektedir. Fakat literatürde bulunan çoğu kişi-örgüt uyumu araştırmaları kişi ve örgütü arasındaki uyumu çalışan örgütte işe başladıktan sonra

kişiden toplanan verilerle hesaplamakta bu durumun getirisi olarak ise değer uyumunun belirleyici faktörlerinin nelerden oluştuğun tanımsız olmasına neden olmaktadır. Ancak bir diğer varsayım, kişinin iş arama esnasında örgüte karşı algıladığı uyum olmamasına rağmen işe başlamasının ardından gelen sosyalizasyon (işe alışma dönemi) süreci kişinin değerlerine ve/veya örgüte karşı algıladığı uyum seviyesinin de değişiklikler meydana getirebileceğinin göz ardı edilmemesidir (Cable ve Judge, 1996, ss. 296-297). Algılanan makul derecede kişi-örgüt uyumu birlikteliğinin çıktıları olarak, kişi veya kişilerin örgüte duydukları bağlılık derecesinin daha yüksek olacağı, yaptıkları işten daha fazla tatmin duyacağı ve işten ayrılma niyetinin düşük düzeyde olacağı beklenebilir. Yine örgütte çalışan kişinin örgüt dışındaki kişilere çalıştığı örgütü gönüllü olarak tavsiye etmesi örgütsel çıktılar bakımından önemli noktalardan biridir (Cable ve Judge, 1996, s. 297).

Cable ve Judge'in (1996) yaptıkları çalışma sonucunda iş arama sürecinde olan kişilerin iş seçimi kararlarını vermesinde kişi-iş uyumundan ziyade kişi-örgüt uyumunun kararlarını öncelikli olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Elde edilen istatistiki bulgularına göre işe alım görüşmesi aşamasında kişi-örgüt uyumu algısının standart sapması 0.71, kişi-iş uyumu algısının standart sapması 0.62 olarak saptanmıştır (Cable ve Judge, 1996, s. 305). Aradaki farkın büyük miktarda olmamasına rağmen işe alım görüşmesinin merkezine kişi-iş uyumundan ziyade kişi-örgüt uyumunun konumlandırılmasının daha doğru olabileceğini destekler niteliktedir.

#### 1.4.5 Kişi-Örgüt Uyumu Ölçme Yöntemleri

Literatürde kişi-örgüt uyumu çeşitli bakış açılarıyla sınıflandırılmış ve kavramsallaştırılmıştır ancak hangi ölçme yönteminin doğru olduğuna dair üzerinde görüş birliği sağlanan bir yöntem bulunmamaktadır (Cooper-Thomas, van Vianen ve Anderson, 2004). En çok başvurulan yöntemlerden bir tanesi objektif uyum ve algılanan uyum sınıflandırılmasıdır. Objektif uyum; genel hatlarıyla kişiden ve örgütünden bağımsız olarak toplanan verilerin sonrasında ayrı olarak incelenerek kişi ve örgütü arasında uyum olup olmadığının değerlendirilmesi olarak ifade edilirken, algılanan uyumda örgütte çalışan kişiye çalıştığı örgüte yönelik ve diğer çalışma arkadaşlarıyla ilgili uyum algılayıp algılamadığının kendisine doğrudan sorulması olarak ifade edilebilir. Algılanan uyum ve sübjektif uyum çoğu çalışmada aynı ölçüm yönteminin farklı olarak isimlendirilmesi şeklinde kullanılmıştır. Algılanan uyumun en temel özelliği; kişi ve çevresine/örgütüne ayrı ayrı odaklanmak yerine ikisinin ortak ve/veya benzer olan özelliklerinin uyum değerlendirilmesinde kullanılmasıdır (Resick, Baltes ve Shantz, 2007, s. 1446).

Ancak; Kristof-Brown ve diğerlerine göre (2005), algılanan uyum ve sübjektif uyum aynı ölçüm yönteminin birbirinden farklı isimlendirilmesi olarak kullanılsa da bilişsel süreçlerin altında anlam farklılığı bulunabileceği göz önünde bulundurularak ikisi arasındaki ayrımın yapılması önemlidir. Buna göre;

a- Algılanan uyum, kişinin kendisi ve çevresi/örgütü arasındaki uyumun doğrudan değerlendirilmesini yaptığında

b- Sübjektif uyum, kişinin kendisi ve çevresi/örgütü arasındaki uyumun dolaylı olarak değerlendirilmesini yaptığında

c- Objektif uyum, kişi ve çevre/örgüt verilerinin farklı kaynaklardan elde edilerek dolaylı olarak hesaplandığında oluşması şeklinde ifade edilmiştir. Hem algılanan uyumda hem de sübjektif uyumda kişi ve örgütü arasındaki uyum derecesi yalnızca tek bir taraftan elde edilen verilerle değerlendirildiği için elde edilecek sonuçların birbirine benzer olması beklenilmektedir.

#### **1.4.6 Kişi-Örgüt Uyumu ve İş-Aile Çatışması İlişkisi**

Yakın zamana kadar kişi-çevre uyumu genel olarak çalışan kişi ile iş çevresi arasındaki ilişkinin açıklanması için kullanılmaktaydı ancak daha sonraları kişi ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin incelenmesinin de de kullanılmaya başlanmış ve çalışma alanı genişletilmiştir (Merecz ve Andysz, 2014, s. 27). Kişilerin amaçları ve bulunduğu çevresi arasında sağlanan uyumun kişiye hem iş kaynaklı konularda hem de kişinin aile hayatında sahip olduğu role fayda sağlayacağı düşünülmektedir (Fan, 2018, s. 997).

Kişiler iş çevrelerini ne kadar yüksek aile-destekleyici olarak algırlarsa, o kadar düşük iş-aile çatışması yaşayabileceği literatürde yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur (Allen, 2001, s. 418). Ek olarak; yaşanan iş-aile çatışmasının azaltılarak aile-destekleyici iş çevresinin artırılmasıyla kişilerin iş tatminleri, aile ve genel mutluluğunun artıracacağı ihtimalini destekleyen teorik ve ampirik çalışmalar mevcuttur (Lapierre vd., 2008, ss. 92-93). Aile-destekleyici örgüt kültürü ilkelerini benimsemiş olan örgütlerde çalışan kişilerin örgütlerinden duyduğu tatminin daha yüksek olduğu ve daha az işten ayrılma niyeti gösterdikleri ayrıca daha az iş-aile çatışması yaşadıkları yapılan bazı çalışmalarla ortaya konulmuştur (Fan, 2018, s. 997; Thompson, Beauvais ve Lyness, 1999, s. 409; Wayne vd., 2017, s. 176).

Makul derecede sağlanan kişi-örgüt uyumunun kişinin işini daha anlamlı bulmasını arttırdığı, işine ve örgütüne karşı pozitif yönde tutumlar sağlamasında etkili olduğu, iş tatmin düzeyinin artmasına neden olduğu, daha düşük işten ayrılma niyeti göstermesine neden olduğu; örgüt tarafından ise örgütsel çıktı sonuçlarına pozitif yönde etki ettiği ve örgütün verimliliğine olumlu yönde katkıda bulunduğu literatürde yapılan bazı çalışmalarda ortaya konmuştur (Cable ve Judge, 1996; Chen, Sparrow ve Cooper, 2016; Da Silva, Hutcheson ve Wahl, 2010; Gregory, Albritton ve Osmonbekov, 2010; Jehanzeb ve Mohanty, 2018; Verquer vd., 2003). Ayrıca yapılan birçok çalışmada kişi-örgüt uyumunun iş-aile dengesinin kurulmasında bir öncül olduğu belirtilmiştir (Fan, 2018, s. 997). Merecz ve Andysz (2014) tarafından yapılan çalışmada kişi-örgüt uyumunun negatif olan iş-ev etkileşimini azaltarak, pozitif olan iş-ev etkileşimini arttırdığı bulgusu elde edilmiştir.

Literatürde; Ibrahim (2016) tarafından yapılan çalışmada iş-aile çatışmasının kişi-örgüt uyumu üzerinde etkisinin olup olmadığı hipotezi araştırılmış ve çalışma sonucuna göre iş-aile çatışmasının kişi-örgüt uyumunu önemli derecede etkilediği belirlenmiştir. Bir başka örnek olarak Pan ve Yeh (2012) kişi-örgüt uyumu ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi araştırmış ve sağlanan kişi-örgüt uyumu birlikteliğinin iş-aile çatışmasında azalmaya neden olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Bu noktalardan hareketle makul derecede algılanan kişi-örgüt uyumu birlikteliğinin iş-aile çatışması üzerinde önemli derecede etkisi olduğu ve iş-aile çatışmasını azaltabileceği varsayımı kuvvetle muhtemel görünmektedir.

#### **1.4.7 Kişi-Örgüt Uyumu ve İş Becerikliliği İlişkisi**

Literatürde kişi-örgüt uyumu ve iş becerikliliği arasındaki ilişkinin doğrudan araştırıldığı çalışma sayısı azdır. Bu durumun sebeplerinden biri, iş becerikliliğinin çalışma alanının genelleyerek pozitif kişisel çıktılar veya pozitif örgütsel çıktılar bakımından tanımlanarak ele alınmasıdır. Ancak, Wang vd. (2018) tarafından iş becerikliliğinin 3 alt boyutunun (görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik) doğrudan kişi-örgüt uyumunu arttırdığı hipotezleri üzerine kurulan çalışmada iş becerikliliğinin ilişkisel ve bilişsel boyutunun algılanan kişi-örgüt uyumu üzerinde pozitif etkisinin olduğu görev becerikliliğinin ise herhangi bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumun gerekçesi olarak ise çalışanların gönüllü olarak bireysel ilişkilerinde yaptığı değişiklikler ve sahip oldukları işlerine karşı algılarını değiştirmeleri örgütleri ile benzer değer algılarında artan bir eğilim doğurduğu şeklinde savunulmaktadır. Ek olarak, işinde iş becerikliliği yapan kişinin (iş becerikliliği devamlılık gerektiren bir süreçtir) Edwards'ın tanımında yer alan "talepler-yetenekler" (talepler-yetenekler uyumu bakış açısına göre ise kişinin yeteneklerinin örgütün taleplerini karşılamasıyla oluşan uyum) şeklinde sağlanan



kişi-örgüt uyumu birlikteliği kategorisine dâhil edilebilmesi söz konusu olmaktadır. Literatürde iş becerikliliğini, örgütsel kimlik ile birlikte alan çalışmalarda mevcuttur (Wang, Demerouti ve Blanc, 2017). Örgütsel kimliğin, kişi-örgüt uyumu ile tanımsal olarak yakın kavramlar olması sebebiyle yapılan bu çalışmalara dikkate değeri görülmektedir.

Proaktif davranışın en önemli özelliği performans göstergeleri ile doğrudan ilişkili olmasıdır. İş becerikliliğinin ise kendisini diğer proaktif davranışlardan ayıran en önemli özelliği temel olarak işin içeriğinin çalışanlar tarafından genişletilmesi ve çalışanların motivasyonlarının meydana gelen artışıdır (Bacaksız, Tuna ve Harmancı, 2017). Buradaki temel noktalardan biri, iş becerikliliğinin sahip olunan işin anlamını ve gereklerini değiştirmekten ziyade örgütsel etkililiği arttırmak için kullanılmasıdır (Niessen vd., 2016, s. 1290).

## 2. BÖLÜM ALAN ÇALIŞMASI

Bu kısımda araştırmanın amacına, kapsamına ve önemine, araştırma modeline, ön analizlere, araştırma içinde elde edilen bulgulara ve değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklandığı hipotez testlerine yer verilmiştir. Yöntem boyutunda, araştırmaya yönelik veri sağlayan ölçekler ile ilgili bilgilendirmelere ve bilgi toplanan kişilere ilişkin detaylar yer almaktadır. İkinci basamak olan bulgular aşamasında ise çalışmanın hipotezlerine ilişkin analizlere yer verilerek belirli bir çerçeve etrafında analizlere yer verilmiştir. Son aşamada ise araştırmanın istatistiksel yönünü oluşturan korelasyon tablosu detaylandırılarak yorumlanmıştır.

### 2.1 ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE KAPSAMI

1980'lerden itibaren teknolojik gelişmelerin hızla insan hayatında tahmin edilenden bile fazla yer tutması ve bu duruma paralel olarak yerel duvarların yıkılması örgütlerin artık hızla değişen, belirsizliğin görece olarak yüksek olduğu bir çevrede diğer uluslararası örgütlerle rekabet etmesini zorunlu bir hale getirmiştir. Bu durum yönetim ve/veya işletme alanında yapılan çalışmalara da etki ederek adeta gelecek çalışmaların izlemesi gereken rotaları önceden belirlemiştir. Bu önceden belirlenen rotalar doğrultusunda ortaya konulan çoğu çalışmada güncel teknolojiyi yakalamanın veya güncel teknolojiye faydalanılarak en iyi örgütsel yapıyı sağlamanın her zaman rekabet avantajı sağlayacağı savunulmaktadır. Ancak, bu çerçevede ihmal edilen bölüm yönetim biliminin en temel öncülerinden bir tanesi olan bir örgütün sahip olduğu en değerli “kaynağın” insan unsuru olduğu görüşüdür. İnsanın bir amaç doğrultusunda örgütle birlikte uyum göstermesi, çalışma ortamından kaynaklanan problemlerin çözümü ve doğru motivasyon aracılığıyla hedefe yönlendirilmesi taklit edilemez bir örgütsel başarı için sağlanması gereken ilk şart olarak görülmektedir. Özellikle literatür kısmında açıklandığı gibi “insan kaynağından” etkili performans alınmasını engelleyen iş-aile çatışmasının iş kaynaklı bazı unsurlarının incelenmesi ve bu unsurlara muhtemel olarak etki edebilecek bazı değişkenlerin detaylandırılması bu araştırmanın yapılış amacını oluşturmaktadır.

Diğer bir deyişle, bu araştırma içinde insan davranışlarına yön verebilecek nitelikte bir unsur olan, algılanan dışsal prestij, literatürde yapılan çalışmalarda kişinin performansını olumsuz olarak etkileyen iş-aile çatışması üzerindeki muhtemel negatif etkisinin ölçülmesi, ayrıca iş becerikliliği ile iş-aile çatışmasındaki muhtemel ilişkinin yönünün tespit edilmesi ve bu muhtemel ilişkide kişi-örgüt uyumunun tahmini aracılık etkisinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Literatürde ikinci hipotezin tasarlanmasında kullanılan değişkenlerin birbirleri ile ilişkisinin incelendiği bir çalışmaya literatür içinde denk gelinmemiştir. Bu yüzden bu araştırmanın önemini literatüre özgün bir araştırma kazandırmak ve elde edilen bulgu yorumlarına göre iş-

aile çatışması üzerinde çözüm önerileri sunulabileceği düşünülmüştür. Ek olarak, teorik olarak geçmişte eskilere uzansa bile iş becerikliliği konusu kavramsal olarak 2000'lerin başından itibaren uluslararası literatürde fazlaca yer bulmasına rağmen, ulusal literatürde sıklıkla incelenen bir konu özelliği göstermemektedir. Bu çalışmanın bir diğer önemi ise iş becerikliliği konusuna ulusal bazda katkı sağlamaktır.

## 2.2 ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ VE MODELİ

Araştırmanın merkezini oluşturan ilgili değişkenlerin kavramsal tanımlamaları, içerdiği alt kapsamlar/boyutları literatür taramasında detaylandırılmıştır. Özellikle her bir değişkenin birbirinden bağımsız olarak açıklanmasının ardından gelen bölümlerin en son kısmında yer alan ilgili değişkenin diğer değişkenlerle olan ilişkisi, bu değişkenler üzerine birlikte ve/veya ayrı şekilde yazarlarca yapılan çalışmalar, bu çalışmalarda belirtilen önemli noktaları ve dikkate değer görülen bulgularına yer vermeye çalışılmıştır.

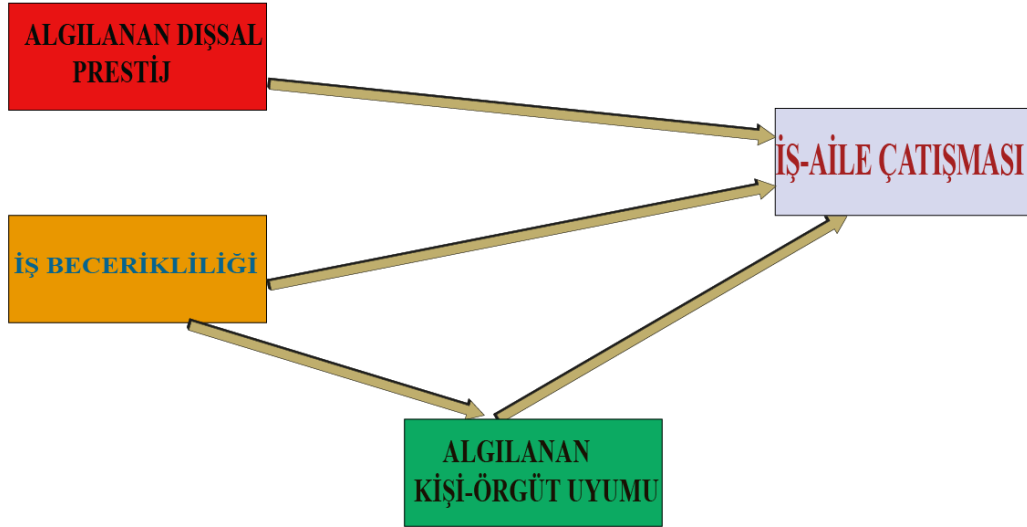
Özellikle iş-aile çatışması üzerinde yapılan araştırmalarda, iş kaynaklı çatışmanın muhtemel olarak ilişkilendirildiği en temel sebep zaman kısıtı nedeniyle kişinin iş dışında hayatının geri kalan diğer alanlarına yeteri kadar vakit ayıramaması olduğu literatürce genel ölçüde kabul görmektedir (Bagger, Reb ve Li, 2014; Brauchli, Bauer ve Hämmig, 2011; Epie ve Ituma, 2014). Dahası, zaman kısıtı nedeniyle yaşanan çatışmanın bir süre sonra çalışan üzerinde iş-aile çatışmasının diğer iki temel sebebinin oluşmasına zemin hazırladığı sonucuna da literatürde bazı çalışmalarda yer verilmiştir (Amstad vd., 2011). Ancak, Hofstede (2001) tarafından yapılan çalışmada Türkiye'nin güç mesafesinin yüksek olduğu bir ülke özelliği gösterdiği tespit edilmiş olup bu doğrultuda prestij ve statünün sosyal hayat içinde oldukça önemli bir yer tuttuğu muhtemel olarak söylenebilmektedir (Yürür, 2011). Nitekim, kişinin kendisi üzerinde algıladığı değer algısına olumlu yönde hizmet eden prestij gibi bir değişkenin çalışan davranışları üzerinde etkili olduğu Dutton vd. (1994) tarafında da tespit edilmiştir. Bu noktalardan hareketle çalışanın üyesi bulunduğu örgütüne yönelik hem kendisinin kişisel olumlu değerlendirmeleri hem de çalışanın çevresinden gelen çalışanın üyesi bulunduğu örgütüne yönelik olumlu yorum ve değerlendirmelerin yüksek güç mesafesi de hesaba katılarak çalışanın davranışları üzerinde bir etki yaratabileceği üstelik bu etkinin çalışanın sadece olumlu iş çıktıları ile değil aynı zamanda mevcut düzeydeki veya oluşabilecek iş-aile çatışması üzerinde de muhtemel bir olumlu etkisi olduğu söylenebilmektedir. Bu durum "Kaynakları Koruma Teorisi" ile de bağdaşmaktadır. Teori genel hatlarıyla Hobfoll (Hobfoll, 1989, s. 513) tarafından "*Kişiler değerli olarak gördükleri ve sahip oldukları kaynakları korumak ve sürdürmek isterler. Bu kaynaklara herhangi bir mevcut veya potansiyel tehdit algıladıklarında ise stres*

*yaşamaktadırlar”* şeklinde açıklanmıştır. Bu noktada da çalışanların üyesi buldukları örgütleri hakkında algıladıkları prestij düzeyi yüksek olduğunda, örgütte devam edebilmek adına iş-aile çatışmasının oluşmadan çözümlenebileceği veya mevcut durumdaki çatışmanın çözüme kavuşturulacağı muhtemel görülmektedir. Bu açıklamalar temel alınarak H1 hipotez oluşturulmuştur.

**H1: Algılanan dışsal prestijin, iş-aile çatışması üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır**

Caplan’a (1987, s. 248) göre: Örgütler, iş taleplerini karşılayabilecek, eğitebileceği, iş taleplerinde değişiklik yapabilecekleri, örgütüne sadık ve bağlılık gösteren çalışanları bünyesinde barındırma arzusu göstermektedirler. Bu duruma paralel olarak çalışanlar ise yeteneklerini en iyi şekilde yansıtabileceği ve belirgin iş ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri en iyi örgütte çalışmayı istemektedirler. Bu durumun karşılanması aynı zamanda kişi ve örgütü arasında meydana gelecek tamamlayıcı uyum birlikteliğini de sağlayarak hem kişisel hem de örgütsel performansa olumlu yönde yansıyabilmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987). Ancak, küreselleşmenin etkisiyle günümüzde örgütlerin faaliyet gösterdikleri alanlar genişlemiş buna paralel olarak ise çalışanların iş tanım ve gerekleri hızlı bir şekilde değişiklik gösterme eğilimi sergilemiştir. Bu durumun dezavantajı olarak ise çalışan tarafından bir işi uzun süre yaparak uzmanlaşmanın yerine sürekli iş tanım ve gereklerinde değişimler meydana gelmesi ve çalışanın yeni oluşan bu iş tanım ve gereklerinin kendisine uygun olup olmadığının göz ardı edilerek performansının taleplerin karşılanıp karşılanmaması üzerinden sonuç odaklı değerlendirilmesidir (Ergeneli vd., 2014). Böyle bir durumda ise çalışanın hem “Kaynakları Koruma Teorisi” hem de “Öz-Belirleme Teorisi” kapsamına girecek şekilde işi ve kendi yetenekleri arasında bir uyum bütünlüğü sağlama yöntemine başvuracağı tahmin edilmektedir. Bu yöntemlerden bir tanesi ise literatürde iş becerikliliği şeklinde tanımlanmıştır. Bu doğrultuda kişinin işinde iş becerikliliğine başvurması iş-aile çatışması üzerinde bazen olumlu bazen de olumsuz bir durum olarak yansımaktadır (Promislo vd., 2010; Sturges, 2012). Diğer bir ifadeyle, işinde iş becerikliliğine başvuran çalışanların bazen iş-aile çatışmasını azaltıcı veya önleyici etkisi görülürken bazen ise iş-aile çatışmasını arttırdığı bulgusu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda iş becerikliliği ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkide, kişinin örgütüyle olan uyum birlikteliğinin de önemli olabileceği tahmin edilmektedir. Bu doğrultuda H2 hipotez oluşturulmuştur.

**H2: İş becerikliliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde algılanan kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisi bulunmaktadır**



**Şekil 4.** Araştırmanın Modeli

### 2.3 ARAŞTIRMADA VERİ TOPLAMA VE KULLANILAN ÖLÇME ARAÇLARI

Araştırmada hipotezlerin sınanmasına yönelik gereken katılımcı verilerine ve bilgilerine nicel araştırma tekniğinin veri toplama yöntemlerinden biri olan “anket yöntemi” kullanılarak ulaşılmıştır. Katılımcılardan kartopu yöntemiyle veriler elde edilmiştir. Anketin en başında yer alan bölümde araştırmanın konusu ve amacına yönelik katılımcılara gereken bilgilerin sağlandığı araştırmanın gönüllülük esası üzerine yürütüldüğü etik onay bölümü yer almıştır.

Araştırmaya yönelik veri toplanması amacıyla oluşturulan anket formunun içeriğinde gönüllü katılım onay bölümü en başta yer almaktadır. Bu bölümde katılımcıların araştırmaya gönüllü olarak katıldıkları ve istedikleri an araştırmayı bırakabilecekleri verdikleri bilgilerin tamamen akademik amaçla kullanılacak olup başka kişilerle paylaşılmayacağı bilgisinin yanı sıra kişisel hiçbir bilgilerini paylaşmamaları çalışmanın tamamen anonim olarak yapıldığı bilgilendirmesi katılımcılara açıklanmıştır. Sonraki bölümlerde toplam 3 adet ölçek (algılanan kişi-örgüt uyumu ölçeği, iş becerikliliği ölçeği, dışsal prestij ölçeği) ile katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorular anket içinde yer almaktadır.

### 2.3.1 Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği

Araştırmanın ilk bölümünde katılımcıların algıladıkları kişi-örgüt uyumlarının tespit edilebilmesi için Çiçek (2018) tarafından “Cable ve Judge (1996), Tepeci (2001), Verquer (2002), Cable ve Person (2001), Judge ve Cable (1997), Gellepsie (2003)” yazarların çalışmalarından esinlenerek oluşturduğu 3 maddelik algılanan kişi-örgüt uyumu ölçeği araştırmacıdan elektronik posta yoluyla izin alınarak kullanılmıştır. Sorulardan bir tanesi ters kodlama içermekte ve ölçek Çiçek tarafından 6’lı Likert skalasında (Kesinlikle Katılmıyorum...Tamamen Katılıyorum) meydana getirilmiştir. Ölçekte yer alan sorulara verilebilecek örnek madde “*Kişisel değerlerim, amaçlarım ve kişiliğim çalıştığım örgüt ve bu örgütteki diğer kişiler ile iyi derecede uyum göstermektedir.*” şeklindedir.

Çalışmada kullanılan ölçeğin, Cable ve Judge (1996) tarafından yapılan çalışmada algılanan kişi-örgüt uyumunun tespiti için kullanılan 3 maddelik 5’li Likert skalasında oluşturulan ölçeğe anlam bakımından oldukça yakın olması sebebiyle (esinlenen kaynakta orijinal çalışma 5’li Likert skalasındadır ve 1-Tamamen Katılmıyorum...5-Tamamen Katılıyorum şeklindedir) ve bu çalışmada da esinlenen orijinal kaynakta olduğu gibi ölçek 5’li Likert skalasına indirgenmiştir. Fakat ölçek maddelerinin puanlanma şekli tersine çevrilmiştir. Şöyle ki 1-Kesinlikle Katılıyorum, 2-Katılıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde ölçeğe bu araştırma içinde yer verilmiştir.

Ters kodlanmış soruda tam zıttı uygulanmak üzere diğer iki sorudaki ölçek maddelerine verilen düşük puanların kişilerin algıladıkları yüksek seviyede kişi-örgüt uyumu şeklinde yorumlanmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı Çiçek (2018) tarafından Cronbach  $\alpha = .76$  olarak raporlanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı bu çalışma içinde ölçülmüş ve Cronbach  $\alpha = .58$  bulunmuştur.

### 2.3.2 İş Becerikliliği Ölçeği

Anket formunun ikinci bölümünde katılımcılara iş becerikliliği ölçeği kapsamında yer alan sorular yöneltilmiştir. İlgili ölçek Slemp ve Vella-Brodrick (2013) tarafından en başta 3 boyutu (görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik) ölçen toplam 19 maddeden oluşturulmuş olup daha sonra faktör yükleri ve regresyon yükleri sebebiyle 15 maddeye indirgenmiştir. Ölçekte görev becerikliliği 5 madde ile, bilişsel beceriklilik 5 madde ile ve son olarak ilişkisel beceriklilik 5 madde ile ölçülmektedir. “*İş yerimde ek görevler üstlenmeyi seçerim/tercih ederim*” maddesi görev becerikliliği boyutuna, “*İşimin yaşam amacıma nasıl katkı sağladığını düşünürüm*” maddesi bilişsel beceriklilik boyutuna, “*İşyerinde benimle benzer ilgili*

*alanları veya yetenekleri olan kişiler ile arkadaşlık kurarım*” maddesi ilişkisel beceriklilik boyutuna yönelik ölçekte yer alan örnek maddelerdir. Ölçek 6’lı Likert skalası (1-Neredeyse Hiç Katılmıyorum...6-Oldukça Sıklıkla Katılıyorum) şeklinde oluşturulmuştur. Ölçeğin güvenirlik katsayısı Slep ve Vella-Brodrick (2013) tarafından görev becerikliliği boyutu için Cronbach  $\alpha = .87$ , bilişsel beceriklilik boyutu için Cronbach  $\alpha = .89$ , ilişkisel beceriklilik boyutu için Cronbach  $\alpha = .83$  her bir boyutta yer alan 5 soru ve toplamda 15 soru olmak üzere ölçeğin toplam güvenirliği Cronbach  $\alpha = .91$  olarak raporlanmıştır. Ölçekte maddelerin yüksek puanlanması iş becerikliliğinin yüksek oranda yapıldığı şeklinde yorumlanmaktadır. Ölçeğin kullanımı için gereken izinler Slep ve Vella-Brodrick’den alınmıştır.

Ölçeğin Türkçe’ ye çevirisi Kerse (2017) tarafından yapılan çalışmada yer almaktadır. Ölçek orijinal kaynaktan olduğu gibi ilk seferinde 19 madde olarak tercüme edilmiş fakat İB4 (İlişkisel beceriklilik 4.soru) maddesi faktör yükü sebebiyle; İB3, İB15, İB2 (ilişkisel beceriklilik 3,15, ve 2) maddeleri ise regresyon yüklerinin minimal değerini taşımadığı gerekçesiyle asıl kaynaktan olduğu gibi anketten çıkarılmıştır. Anketin nihai olarak görev becerikliliği boyutunu ölçen 4 madde, bilişsel beceriklilik boyutunu ölçen 5 madde ve son olarak ilişkisel beceriklilik boyutunu ölçen 6 madde olmak üzere toplam 3 boyut ve 15 madde ile ölçek 5’li Likert skalasına (1-Kesinlikle Katılmıyorum...6-Kesinlikle Katılıyorum) indirgenmiştir. Ölçeğin güvenirlik katsayısı Kerse (2017) tarafından görev becerikliliği Cronbach  $\alpha = .75$ , bilişsel beceriklilik Cronbach  $\alpha = .86$ , ilişkisel beceriklilik Cronbach  $\alpha = .84$  olmak üzere ölçek bütünü için Cronbach  $\alpha = .91$  olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise ölçek maddelerinin puanlanma şekli tersine çevrilmiştir. Şöyle ki 1-Kesinlikle Katılıyorum, 2-Katılıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde ölçeğe bu araştırma içinde yer verilmiştir. Bu çalışma içinde ölçekte yer alan maddelere verilen düşük puanlar, yüksek seviyede kişilerin iş becerikliliği gösterdikleri şeklinde yorumlanmaktadır

Bu çalışma içinde ölçeğin 15 maddelik toplam güvenirliği Cronbach  $\alpha = .86$  olarak bulunmuştur.

Ölçeğin tercümesi Kerse (2017) tarafından yapılan çalışmada yer aldığı ve geçerlilik ve güvenirlik şartını sağladığı için bu araştırma içinde de herhangi bir tercüme değişikliğine gidilmeden Kerse ’den elektronik posta aracılığıyla ölçeğin tercümesinin kullanım izni alınarak kullanılmıştır.

### 2.3.3 Algılanan Dışsal Prestij Ölçeği

Araştırmada kullanılan üçüncü bir ölçek olan algılanan dışsal prestij ölçeği ile katılımcıların algıladıkları dışsal prestijin ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda katılımcılara Mayer (1988) tarafından öne sürülen, daha sonra Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen 5’li Likert skalasında (1-Kesinlikle Katılıyorum... 5-Kesinlikle Katılmıyorum) toplam 8 madde olarak oluşturulan algılanan dışsal prestij ölçeği ölçüm aracı olarak kullanılmıştır. Ölçek katılımcıların dışsal prestij algılarını “Çalıştığım kurum alanının en iyilerinden biri olarak kabul edilir.” “Çalıştığım kurum çevremde iyi bir üne sahip değildir.” gibi hem doğrudan hem de ters kodlanmış maddeler ile ölçümlenmektedir. Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ölçekte yer alan maddelere verilen düşük puan (ters kodlanmış sorularda tam tersi olacak şekilde) algılanan dışsal prestijin yüksek olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Ölçeğin güvenilirliği Mayer (1988) tarafından Cronbach  $\alpha = .79$  olarak tespit edilmiştir (Mael ve Ashforth, 1992, s. 111). Mael ve Ashforth (1992) tarafından yapılan çalışmada ise ölçeğin güvenilirliği Cronbach  $\alpha = .77$  olarak belirtilmiştir. Ölçeğin kullanım izni Mael ve Ashforth’dan ayrı ayrı alınmıştır.

Ölçeğin Türkçe’ye çevirisi Gülerüz (2010) tarafından yapılan çalışmada yer almaktadır. Ölçek Gülerüz (2010) tarafından 5’li Likert skalasında (1-Tamamen Katılmıyorum... 5-Tamamen Katılıyorum) değerlendirilmiştir. Çevrilen ölçeğin güvenilirliği en başta Cronbach  $\alpha = .77$  olarak bulunmuş 30 günlük aranın ardından “test-tekrar-test” yöntemi ile tekrar değerlendirilmiş ve Cronbach  $\alpha = .80$  olarak belirtilmiştir (Gülerüz, 2010, s. 70). Ölçeğin tercümesinin kullanım izni Gülerüz’den alınmıştır ve bu çalışmada da ölçekten orjinal kaynağa bağlı kalınarak ters 5’li Likert şeklinde kullanılmıştır. Şöyle ki 1-Kesinlikle Katılıyorum, 2-Katılıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde ölçeğe bu araştırma içinde yer verilmiştir. Ölçekte yer alan maddelere verilen düşük puanlar (ters uçlu sorularda tersi olarak şekilde) algılanan dışsal prestijin yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilmektedir. Ölçek çevirisi üzerinde herhangi bir değişikliğe gidilmeden anket formunda kullanılmıştır. Bu araştırma kapsamında ölçeğin güvenilirliği Cronbach  $\alpha = .83$  olarak bulunmuştur.



### 2.3.4 İş-Aile Çatışması Ölçeği

Anket formunun son bölümünde katılımcıların iş-aile iş çatışmasının tespit edilebilmesi için Netemeyer vd. (1996) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek iş-aile çatışması boyutunu ölçen 5 madde ve aile-iş çatışması boyutunu ölçen yine 5 madde olmak üzere toplam 10 madde ve 2 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddelerin tümü düz cümle etrafında şekillendirilmiş olup orijinal kaynakta herhangi bir skalaya taşınmamıştır. “*İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor*” ölçek içinde yer alan madde iş kaynaklı aile çatışması boyutuna; “*Ailemin gereksinimleri iş yaşamamı olumsuz olarak etkiliyor*” maddesi ise aile kaynaklı iş çatışması boyutunun ölçülmesi için ölçek içinde yer alan örnek maddelerdir. Ölçeğin güvenilirliği Netemeyer vd. (1996) tarafından 3 ayrı örneklem grubunda incelenmiş, her örneklem grubu birbirinden bağımsız olarak değerlendirilmiş ve Cronbach değerleri 1. grup için iş-aile çatışması Cronbach  $\alpha = .88$ , aile-iş çatışması Cronbach  $\alpha = .86$ ; 2. grup için iş-aile çatışması Cronbach  $\alpha = .89$ , aile-iş çatışması Cronbach  $\alpha = .83$  ve son olan 3. grup için iş-aile çatışması Cronbach  $\alpha = .88$ , aile-iş çatışması Cronbach  $\alpha = .89$  olarak belirtilmiştir (s. 405). Bu araştırma kapsamında ölçek kullanım izni Netemeyer’den alınmıştır.

Ölçeğin maddelerinin Türkçe’ye çevrilmiş sürümü Efeoğlu’nun (2006) doktora tezinde yer almaktadır. Efeoğlu tarafından iş kaynaklı aile çatışması güvenilirliği Cronbach  $\alpha = .88$ , aile kaynaklı iş çatışması güvenilirliği Cronbach  $\alpha = .85$  toplam ölçeğin güvenilirlik değeri Cronbach  $\alpha = .82$  olarak belirtilmiştir (Efeoğlu, 2006, s. 74). Ayrıca çalışmada ölçek 5’li Likert skalasına (1-Kesinlikle Katılmıyorum...5-Kesinlikle Katılıyorum) yerleştirilmiştir. Ölçeğin maddelerinin Türkçe’ye çevrilmiş sürümü orijinal ölçeğin anlamı ve kapsamına uygun görüldüğü için Efeoğlu’ndan izin alınarak bu çalışma içinde tercümede değişikliğe gidilmeden ölçek 5’li Likert skalasında kullanılmıştır ancak ölçek maddelerinin puanlanma şekli değiştirilmiştir. Şöyle ki 1-Kesinlikle Katılıyorum, 2-Katılıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde ölçeğe bu araştırma içinde yer verilmiştir. Ölçekte iş kaynaklı aile ve/veya aile kaynaklı iş çatışmasında verilen düşük puanlar katılımcıların ilgili boyut çerçevesinde yüksek seviyede çatışma yaşadıklarının göstergesi olarak yorumlanmaktadır. Bu çalışma içinde iş kaynaklı aile çatışması güvenilirliği Cronbach  $\alpha = .93$ , aile kaynaklı iş çatışması güvenilirliği Cronbach  $\alpha = .94$  ölçeğin toplam geçerliliği ise (10 madde için) Cronbach  $\alpha = .95$  olarak tespit edilmiştir.

Bu araştırma çerçevesinde ölçeğin sadece iş-aile çatışması boyutu değerlendirilmiştir. Aile-iş çatışması boyutu araştırmaya dahil edilmemiştir.

### 2.3.5 Demografik Değişkenler

Araştırmanın en son kısmında 4 adet demografik değişken yer almaktadır. Bunlar cinsiyet, bakmakla yükümlü olunan aile büyüğü olup olmadığı, bakmakla yükümlü olunan küçük yaşta çocuk olup olmadığı ve bu kişiler için başka kişilerden destek alınıp alınmadığı ile ilgilidir. Bu demografik değişkenlerin anket formunda yer almasının sebebi literatür taraması sırasında karşılaşılan bazı araştırmalarda bu değişkenlerin iş-aile çatışmasına etki edebilecek nitelikte olmasıdır. Nitekim, bu demografik değişkenlerin iş-aile çatışması üzerindeki muhtemel etkileri bazı yazarlarca araştırılmış olup bu bulgulardan bazılarında bu çalışma içinde literatür taraması kısmında iş-aile çatışması bölümünde yer verilmiştir.

## 2.4 ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırmaya ait veriler, iş tanımlarında muhtemel ve göreceli olarak olabilecek en yüksek seviyede iş becerikliliği yapabilecek mesleklere sahip, ek olarak mevkisel olarak bu pozisyonda bulunduğu düşünülen çoğunlukla eğitim sektöründe bulunan çalışanlara dağıtılmış ve kartopu yöntemi ile bu çalışanlardan kendileri gibi meslek ve pozisyonda bulunan tanıdıklarına gönüllülük katılım doğrultusunda vermeleri istenmiştir. Bu doğrultuda dağıtılan toplam 400 anketten dönüş alınan ve geçerli olan anket 247 tane olarak tespit edilmiştir (Geri dönüş oranı yaklaşık %62'dir).

**Tablo 3.** Araştırma İçinde Yer Alan Katılımcı Özellikleri

	%	Sayı
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	44.9	111
Kadın	55.1	136
<b>Bakmakla yükümlü aile büyüğü veya büyükleri</b>		
Var	24.3	60
Yok	75.7	187
<b>Bakmakla yükümlü çocuk veya çocukları</b>		
Var	40.9	101
Yok	59.1	146
<b>Bakmakla yükümlü olduğu kişiler için destek</b>		
Evet	22.7	56
Hayır	32.0	79
<b>Bakmakla yükümlü olmadığı için değerlendirme dışı</b>	45.3	112

Araştırmaya katılan toplam 247 katılımcının %44,9'unu erkekler, %55,1'ini kadınlar oluşturmaktadır. Araştırmada katılımcılara yöneltilen bir diğer demografik soru olan “*bakmakla yükümlü olduğunuz aile büyüğü ya da büyükleriniz var mı?*” sorusuna katılımcıların yüzdeler olarak %24,3 tanesi evet var seçeneğini seçerken, %75,7 tanesi ise hayır yok seçeneğini işaretlemiştir. *Bakmakla yükümlü olduğunuz küçük yaşta çocuk veya çocuklarınız var mı?*” sorusuna ise katılımcıların %40,9'u evet var seçeneğini seçerken, %59,1'lik dilim ise hayır yok seçeneğini işaretlemişlerdir. Araştırmada katılımcılara yöneltilen 4. ve son demografik soru ise; “*Bakmakla yükümlü olduğunuz kişiler için destek alıyor musunuz (yardımcı kişi, aile büyükleri gibi)?*” sorusu olmuştur. Bu soruya toplam katılımcıların %22,7 tanesi evet yanıtını verirken, %32,0 tanesinden hayır seçeneğini işaretlemiştir. Katılımcıların yarısına yakın kısmı olan %45,3'lük dilim ise bakmakla yükümlü olduğunuz aile büyüğü veya çocuk sahibi sorusunda hayır seçeneğini işaretlediği için bu soru değerlendirme dışı tutulmuştur.

## 2.5 ÖN ANALİZLER

Çalışmanın bu kısmında öne sürülen hipotezlerin sınanması ve istatistiksel analizlerin yapılmasından önce veri setiyle ilgili birkaç işlemin (veri setinin doğruluğu, veri setinin analize hazırlanması vs.) ön hazırlıklarının yapılması gerekmektedir.

### 2.5.1 Veri Setinin Kontrolü ve Analize Hazırlanması

Tabachnick ve Fidell (2013) sahip olunan veri setinde analizlere geçilmeden önce veri setinin gözden geçirilmesini bu sayede analizler sırasında oluşabilecek muhtemel problemlerin önceden tespit edilerek çözümlenmesini veya önlem alınabilmesi için sırasıyla birkaç basamaktan oluşan ön analizler önermektedir. Bu amaç doğrultusunda, öncelikle ters kodlanmış maddeler istatistiki analize uygun hale getirilmiştir. Bu işlemden sonra geriye 4 basamak şu şekilde sıralanmaktadır:

### 2.5.2 Veri Setinin Doğruluğu

İlk basamak olan bu bölümde, veri setindeki katılımcıların yanıtlarında herhangi bir yanlış veya hatalı kodlama olup olmadığı (örneğin, 2 değeri yerine 20 seçilmesi...) ölçek skalasındaki en düşük ve en yüksek değere göre sınıflandırılarak incelenmiştir. Bu aşamada herhangi bir “aykırı değere” rastlanılmamıştır. Bu kriterden sonra standart sapma ve ortalamalar karşılaştırılmıştır. Maddelerin tümünün standart sapması ortalamalarından düşük olduğu için bu aşamada da herhangi bir “aykırı değere” rastlanmamıştır. Aykırı değer tespiti için yapılan en son analizde ise “z” değeri limiti olan mutlak değer içinde 3.29 kıstasına craftortalama ve

prestijortalama değişkenlerinde uyumsuzluk tespit edilmiştir. Bu değişkenler üzerinde yapılan boxplot ‐aykırı değer‐ analizinde problemin 2 adet katılımcıdan kaynaklandığı tespit edilmiş ve katılımcıların diğer sorularda verdikleri yanıtlarda tutarsızlık tespit edilmesinden sonra (hem ters uçlu kodlanmış hem de düz soruların her ikisine de 5 değeri verilmiştir) katılımcıların araştırmadan çıkarılmasına karar verilmiştir. Belirlenen katılımcıların veri tabanından çıkarılmasından sonra ‐z‐ testi tekrarlanmış ve Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından önerilen mutlak değer 3.29 kıstasına uyma kriteri sağlanmıştır.

### 2.5.3 Eksik Veri Analizi

İkinci basamakta veri setinde eksik veri bulunup bulunmadığı, eksik veriye rastlanması durumunda bu verilerin tesadüfî dağılıp dağılmadığı yani rastsal bir şekilde olup olmadığı önem taşımaktadır. Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından eksik verilerin rastsal dağıldığı bir veri tabanında veri tabanının %5’i limitine kadar eksik verilen yerinin karşılanmasında başvuru alan analiz tekniğinin önemli olmadığı belirtilmiştir. Yapılan analiz doğrultusunda veri tabanındaki maddelerde, destek sorusunda kasti olarak sınıflandırma dışı tutulan katılımcılar hariç, hiçbir eksik veri tespit edilmemiştir. Bu durumun soru sayısındaki göreceli olarak azlığından kaynaklandığı düşünülmektedir.

### 2.5.4 Normallik Dağılımı Analizi

Üçüncü basamakta anket formu içinde yer alan ölçek maddelerinin normal dağılım gösterip göstermediği sınıanmıştır. Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından önerilen normallik değeri Kurtosis (Basıklık) ile Skewness (Çarpıklık) değerlerinin üst limit olan 3 rakamına göre kıyaslanmasıdır. Hem ölçek maddelerinin ortalaması hem de ilgili ölçek maddelerine tek tek bakıldığında bütün değerler 3 rakamının altındadır ve normal dağılım göstermektedir.

### 2.5.5 Çok Değişkenli Aykırı Değer Analizi

4. ve son basamak olan bu aşamada katılımcıların verdiği cevaplarının çok değişkenli aykırı değer analizi ile kontrolü yapılmıştır. Bu analiz için öncelikle Mahalanobis Distance (Mahalanobis Uzaklık) skoru hesaplanmış ve Ki Kare ile birlikte yorumlanarak ortaya çıkan optimal skordan yüksek değer olup olmadığına bakılmıştır. Gerçekleştirilen bu işlem sonucunda 2 adet katılımcıda aykırı değer tespit edilmiş ve katılımcılar veri setinden çıkarılmıştır.

## 2.6 FAKTÖR ANALİZİ TEKNİĞİ VE DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ

Çalışmanın bu bölümünde anket formunda yer alan bütün ölçeklere başka araştırmalar içinde yer verildiği ve ölçeklerin faktör yükleri önceden tespit edildiği için bu araştırmada her ölçek birbirinden bağımsız olarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) çerçevesinde incelenecektir.

DFA teori odaklı bir onaylama tekniğidir. Bu nedenle tekniğin amacı, gözlemlenebilen ve gözlemlenemeyen (gizil) değişkenler arasındaki teorik olarak öne sürülen ilişkinin incelenmesidir (Meydan ve Şeşen, 2011). DFA uygulandığında araştırmacı, gözlemlenemeyen kovaryans matrisiyle kıyaslanan bir popülasyonun kovaryans matrisini hesaplamak için hipotez bir model kullanmaktadır. Kısacası, araştırmacı hesaplanan ve gözlemlenen matrisler arasındaki farkı minimize etmek ister (Schreiber vd., 2006, s. 323). Doğrulayıcı faktör analizi önceden geliştirilen bir ölçekte kurgulanmış yapının tekrar teyit edilmesinde en temel başvuru tekniklerden bir tanesidir (Aytaç ve Öngen, 2012). Bu çalışmada ölçeklerde yapılacak doğrulayıcı faktör analizi için AMOS V23 kullanılacaktır (Arbuckle, 2014).

Doğrulayıcı faktör analizinin çıktılarının yorumlanmasında literatürde herkesçe kabul gören değer göstergeleri (uyum dizinleri) bulunmamaktadır. Bu nedenle Tablo 4'deki optimum (olması gereken) ve kabul edilebilir değerler esas alınarak her ölçek ve maddeleri için buna göre karşılaştırma yapılacaktır. Tablo 4'deki uyum dizinleri referans değerleri literatürde en çok alıntı yapılan makalelerden biri olma özelliği taşımaktadır.

**Tablo 4.** Referans Uyum Dizinleri

	Optimum Değerler	Kabul Edilebilir Değerler
$\chi^2 /df$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2 /df \leq 3$
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00$	$.90 \leq NFI < .95$
CFI	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	$.95 \leq CFI < .97$
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI < .95$
RMSEA	$.05 < RMSEA \leq 0$	$.08 \leq RMSEA < .05$

**Kaynak:** Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), s. 52

### 2.6.1 Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği İçin Gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları

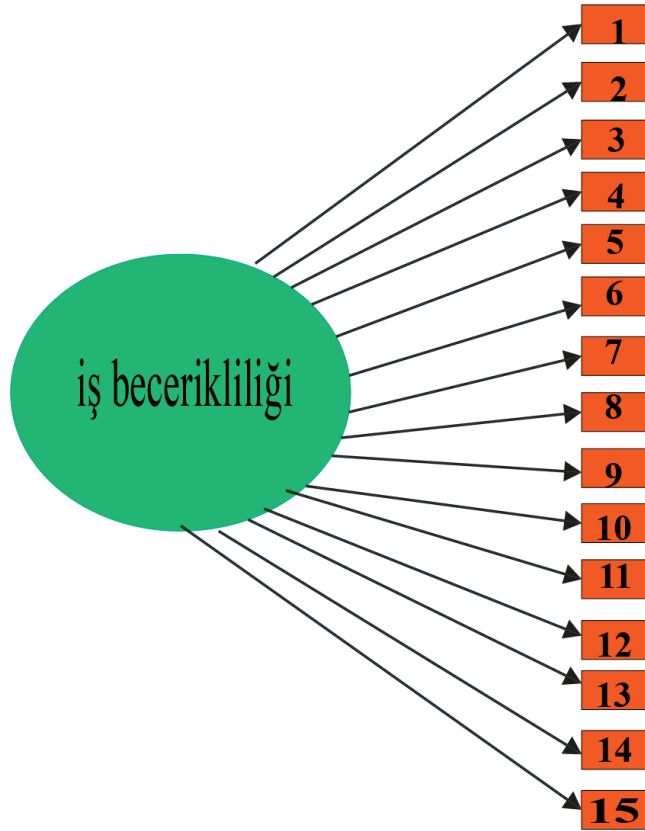
Anket formunda yer alan ilk ölçek algılanan kişi-örgüt uyumu ölçeğidir. Algılanan kişi-örgüt uyumu ölçeği tek boyut model kurgusu ve 3 sorudan oluştuğu için AMOS tarafından yapılan doğrulayıcı faktör analizinde uyum dizini göstergeleri yer almamakta ve model iyi uyum (perfect fit) şeklinde program tarafından algılanmaktadır. Bu sebepten dolayı algılanan kişi-örgüt uyumu anket formu içerisinde yer alan ölçeklerden diğer bir bağımsız değişken olan algılanan dışsal prestij değişkeni ile birlikte değerlendirilmiştir.

### 2.6.2 İş Becerikliliği Ölçeği İçin Gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları

Çalışmanın bu aşamasında iş becerikliliği ölçeği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. İş becerikliliği ölçeği, Slemp ve Vella-Brodrick (2013) tarafından orijinal kaynakta yapılan doğrulayıcı faktör analizi model yapısı ilk seferinde “tek faktörlü model” kurgusu altında çalıştırılmış ardından elde edilen uyum dizini göstergelerinin kabul edilebilir değer aralığında yer almaması sebebiyle analiz 3 boyutlu model (görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik) olarak tekrar tasarlanmış ve “birinci düzey çok faktörlü model” yapısı altında tekrar test edilmiştir. Bu aşamada ulaşılan uyum dizini göstergelerinde belirgin bir iyileşmenin gözlemlenmesinin yanı sıra uyum dizini göstergeleri kabul edilebilir değer aralığına ulaşmasından sonra modelin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi aşamasında kabul edilmiştir. Ölçeğin Türkçe’ye ilk kez tercüme edildiği çalışmada ise Kerse (2017) tarafından gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinde ise model “birinci düzey çok faktörlü model” yapısında kurgulanmış ve model 3 boyutlu olarak (görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik) incelenmiştir.

Bu çalışmada ise model tek boyut yapısı altında toplanmıştır. Tek boyut yapısı altında tasarlanan modelin ulaşılan uyum dizini değerleri ilk seferinde şu şekildedir:  $\chi^2 /df=6.276$ , NFI=.60, CFI=.64, GFI=.74, RMSEA=.15. Ulaşılan değerlerin Schermelleh-Engel vd. (2003) tarafından belirlenen kabul edilebilir uyum dizini referans aralığına uzak olması sebebiyle program tarafından sistemsel olarak önerilen modifikasyonlara başvurulmuştur. Bu modifikasyonlar kapsamında her boyuta özgü olan maddelerin hata paylarına çeşitli kovaryanslar çizilmiş ve modelin uyum dizini değerlerinde iyileştirilmeye gidilmiştir. Modifikasyonlar sonrasında tek faktörlü model yapısı için elde edilen yeni uyum dizini göstergeleri şu şekildedir:  $\chi^2 /df=2.452$ , NFI=.86, CFI=.91, GFI=.90, RMSEA=.08. Tek faktörlü model yapısı için model

uyum dizini göstergelerinde belirgin bir iyileşme olması ile birlikte ulaşılan değerlerde referans olarak alınan değer aralığı kriterlerini karşılamadığı görülmektedir. Bu noktada, NFI değeri önceden belirlenen referans aralığına yakın değerler olmasına rağmen kabul edilebilir sınır aralığına ulaşamamıştır. Ancak, öne sürülen modelde bir ya da daha fazla uyum göstergesi kötü olmasına (uyumsuzluk) rağmen modelin veri tabanı ile uyumlu olma olasılığı her zaman mümkündür (Schermele-Engel vd., 2003, ss. 52-53). Buradan hareketle modelin bu veri tabanı için geçerli olduğundan bahsedilebilmektedir. Özellikle hem uyum dizini göstergeleri hem de literatür dikkate alındığında iş becerikliliğinin tek boyut olarak kullanılabileceği görülmektedir (Cheng ve O-Yang, 2018; Tims vd., 2016; Wang vd., 2018). O halde; iş becerikliliği modelinin tek boyutlu ve “tek faktörlü model yapısı” çerçevesinde araştırma içinde yer verilmesine karar verilmiştir.



Şekil 5. İş Becerikliliği Tek Faktörlü Model Yapısı

Tablo 5’de modelin ilk uyum dizini değerleri ve düzeltilmiş uyum dizinleri yer almaktadır.

**Tablo 5.** İş Becerikliliği Uyum Dizini Göstergeleri

	Optimum Değerler	Kabul Edilebilir Değerler	İlk Analiz	Düzeltilme Sonrası
$\chi^2 / df$	$0 \leq \chi^2 / df \leq 2$	$2 < \chi^2 / df \leq 3$	6.276	2.452
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00$	$.90 \leq NFI < .95$	.60	.86
CFI	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	$.95 \leq CFI < .97$	.64	.91
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI < .95$	.74	.90
RMSEA	$.05 < RMSEA \leq 0$	$.08 \leq RMSEA < .05$	.15	.08

Ölçeklerde yer alan maddelerin regresyon katsayılarına ise Tablo 6’da yer verilmiştir. İş becerikliliği ölçeği sorularında herhangi bir aykırılık görülmemekte ölçülmesi hedeflerinin boyutların maddelerle ilişkili olduğu görülmektedir.

**Tablo 6.** İş Becerikliliği Maddeleri Faktör Yükleri

	(b)	Standart Hata	( $\beta$ )	p
<b>İş Becerikliliği</b>				
Madde 1	1.00		.40	
Madde 2	1.12	.20	.48	< .01
Madde 3	1.35	.25	.44	< .01
Madde 4	1.30	.29	.43	< .01
Madde 5	1.51	.32	.47	
Madde 6	1.84	.36	.56	< .01
Madde 7	1.64	.33	.52	< .01
Madde 8	1.47	.30	.50	< .01
Madde 9	1.60	.32	.52	< .01
Madde 10	2.51	.45	.72	< .01
Madde 11	1.92	.37	.58	< .01
Madde 12	2,61	.51	.57	< .01
Madde 13	2.17	.42	.57	< .01
Madde 14	1.86	.35	.61	< .01
Madde 15	1.36	.28	.50	

**Not: (b) standardize edilmemiş regresyon katsayıları, ( $\beta$ ) standardize edilmiş regresyon katsayıları.**

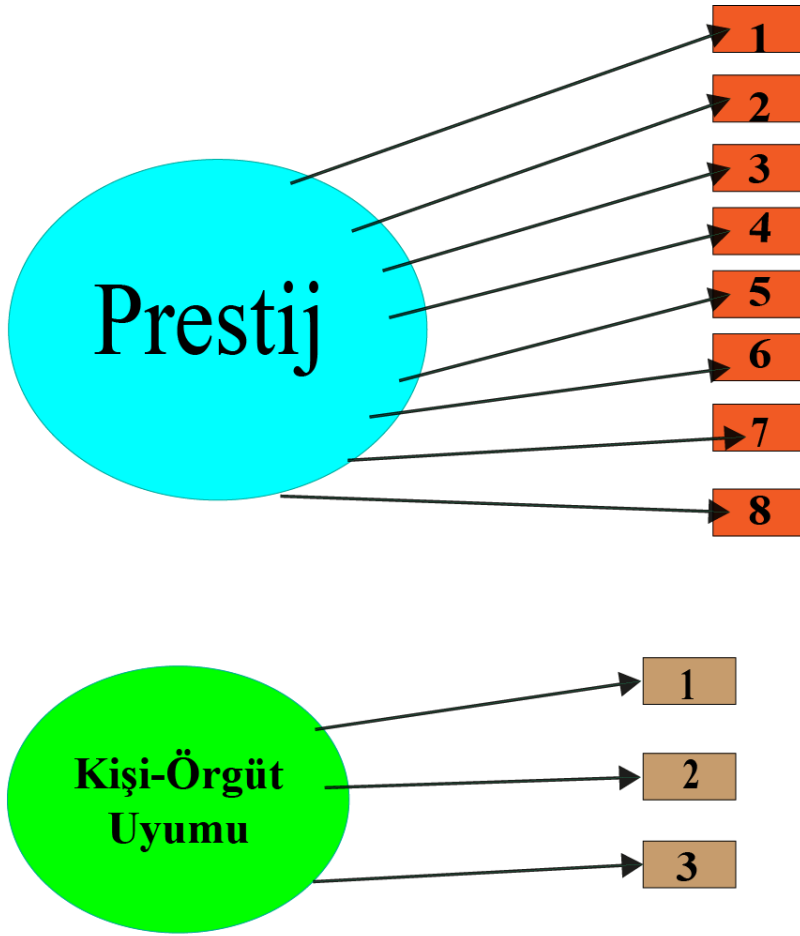


### 2.6.3 Algılanan Dışsal Prestij Ölçeği ve Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği İçin Gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları

Bu aşamada algılanan dışsal prestij ölçeği ve kişi-örgüt uyumu ölçeği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinde “tek faktörlü model” kurgusu hem orijinal kaynakta hem de tercümede olduğu ve algılanan dışsal prestij maddelerinin tamamı bir boyutu oluşturduğu için “tek faktörlü model” yapısı üzerinde kullanılmıştır. Model veri setinde çalıştırıldıktan sonra ilk elde edilen uyum dizini göstergeleri şu şekildedir:  $\chi^2/df=14.330$ , NFI=.52, CFI=.54, GFI=.64, RMSEA=.24. Ulaşılan değerlerin Schermelleh-Engel vd. (2003) tarafından belirlenen kabul edilebilir uyum dizini referans aralığına oldukça uzak olması sebebiyle program tarafından sistemsel olarak önerilen modifikasyonlara başvurulmuştur. Bu modifikasyonlar kapsamında her boyuta özgü olan maddelerin hata paylarına boyutların bağımsızlık ilkesi gözetilerek çeşitli kovaryanslar çizilmiş ve modelin uyum dizini değerlerinde iyileştirilmeye gidilmiştir. Bu işlemlerden sonra elde edilen uyum dizini değerlerin tamamının kabul edilebilir sınırlara ulaştığı görülmüştür. Modifikasyonlar sonrası elde edilen yeni uyum dizini değerleri şu şekildedir:  $\chi^2/df=2.894$ , NFI=.92, CFI=.95, GFI=.93, RMSEA=.08. Tablo 7’de modelin ilk uyum dizini değerleri ve düzeltilmiş uyum dizinleri yer almaktadır.

**Tablo 7.** K-Ö Uyumu ve Dışsal Prestij Doğrulayıcı Faktör Analizi

	Optimum Değerler	Kabul Edilebilir Değerler	İlk Analiz	Düzeltilme Sonrası
$\chi^2/df$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	14.330	2.894
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00$	$.90 \leq NFI < .95$	.52	.92
CFI	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	$.95 \leq CFI < .97$	.54	.95
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI < .95$	.64	.93
RMSEA	$.05 < RMSEA \leq 0$	$.08 \leq RMSEA < .05$	.24	.08



**Şekil 6.** Prestij ve Kişi-Örgüt Uyumu Tek Faktörlü Model

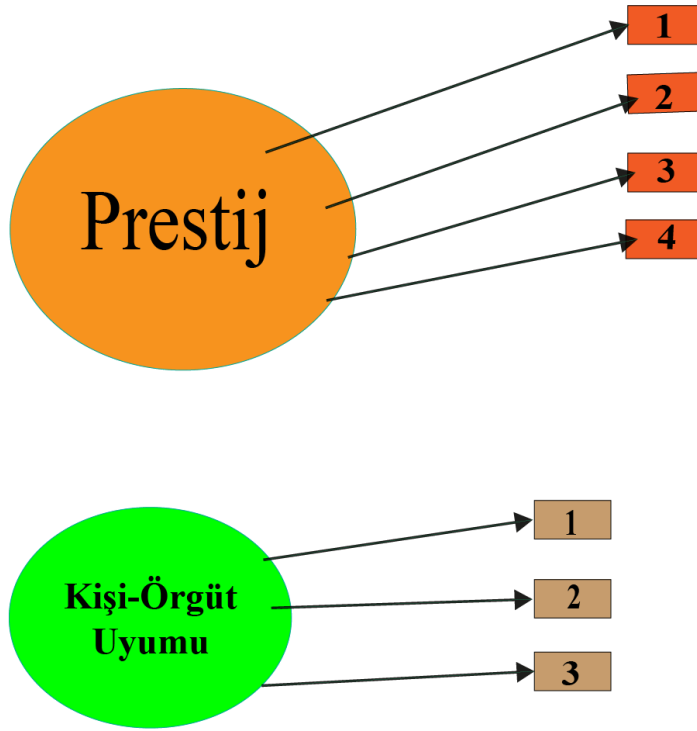
Modelin uyum dizinlerinin kabul edilebilir değerlere ulaşmasından sonra ölçeklerde yer alan maddelerin regresyon katsayılarına Tablo 8’de yer verilmiştir. Kişi-örgüt uyumu ölçeğinin 1.maddesinin ( $\beta$ ) katsayısı 1’in üzerinde çıkması literatüre göre pek rastlanmayan bir durumdur. Ancak; Deegan (1978) tarafından ( $\beta$ ) katsayısının 1 değeri ile sınırlandırılmasının doğru olmadığı ve katsayının 1’in üzerinde de değer alabileceği savunulmakta olmasına rağmen bu durumun çalışma içindeki 2.madde (ters uçlu bir sorudur) ile doğrudan bir bağlantısı olduğu düşünülmektedir. Dahası, 2.maddenin ( $\beta$ ) katsayısının da çok düşük olması sebebiyle yapılacak güvenilirlik analizinin ardından maddenin kişi-örgüt uyumu ölçeğinden çıkarılarak geri kalan 2 soru ile devam edilmesi bu aşama içinde yeterli görülmüştür. Ek olarak, kişi-örgüt uyumu ölçeği maddelerinin başka bir ölçekte tekrar doğrulayıcı faktör analizine dahil edilmesi ve bu işlem sonucunda elde edilen ( $\beta$ ) katsayısı değerlerinde aynı sayılara ulaşılması sebebi 2.maddenin ölçek içindeki yetersiz temsili bu çıkarımı destekler nitelikte olduğu varsayılmaktadır.

Algılanan dışsal prestij ölçeği için ise başta 6. madde olmak üzere 3.madde 7. ve 8. madde de düşük regresyon katsayıları gözlenmiştir. Bu maddelerin dışında kalan diğer ölçek soruları ölçülmek istenen kavramla uygun şekilde bir ilişki içindedir. Bu aşamada, 30 değerinin altında kalan maddelerin ölçekten çıkarılıp analizin tekrar edilmesine karar verilmiştir.

**Tablo 8.** K-Ö Uyumu ve Algılanan Dışsal Prestij Maddelerinin Faktör Yükleri

	(b)	Standart Hata	(β)	p
<b>Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu</b>				
Madde 1	1.00		1.06	< .01
Madde 2	.22	.12	.18	> .01
Madde 3	.67	.25	.66	.009
<b>Algılanan Dışsal Prestij</b>				
Madde 1	1.00		.88	
Madde 2	.97	.06	.87	< .01
Madde 3	.21	.07	.21	> .01
Madde 4	.86	.07	.72	< .01
Madde 5	.64	.07	.59	< .01
Madde 6	.21	.08	.20	> .01
Madde 7	.24	.06	.28	< .01
Madde 8	.23	.06	.26	< .01

**Not:** (b) standardize edilmemiş regresyon katsayıları, (β) standardize edilmiş regresyon katsayıları.



**Şekil 7.** Prestij ve Kişi-Örgüt Uyumu Tekrarlanan Model

Yeni uyum dizini değerleri şu şekildedir:  $\chi^2 / df=3.596$ , NFI=.93, CFI=.95, GFI=.95, RMSEA=.10. Bu noktada,  $\chi^2 / df$  ve RMSEA değerleri önceden belirlenen referans aralığa yakın değerler olmasına rağmen kabul edilebilir sınır aralığına ulaşamamıştır. Ancak, öne sürülen modelde bir ya da daha fazla uyum göstergesi kötü olmasına (uyumsuzluk) rağmen modelin veri tabanı ile uyumlu olma olasılığı her zaman mümkündür (Schermerleher-Engel vd., 2003, ss. 52-53). Ek olarak, Meydan ve Şeşen (2011) tarafından  $\chi^2 / df$  değerinin 5'in altında olması kabul edilebilir sınırlar dahilinde görülmektedir. Bu noktadan hareketle algılanan dışsal prestij ölçeği için 4 soru üzerinden devam edilmiştir.

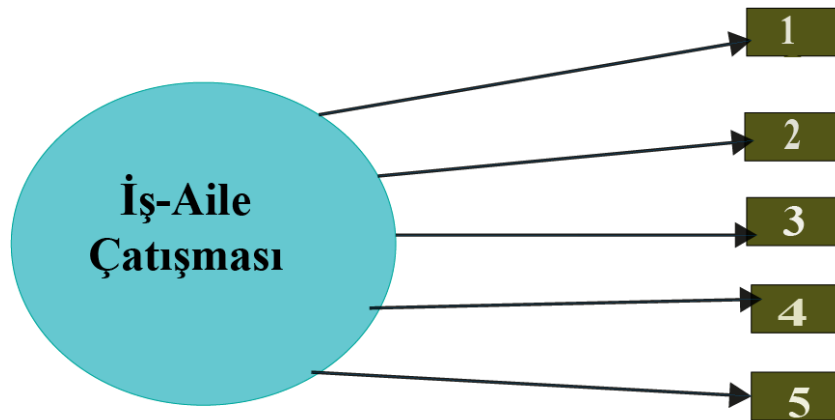
#### **2.6.4 İş-Aile Çatışması Ölçeği İçin Gerçekleştirilen Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları**

Orijinal kaynakta iş-aile çatışması ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi “birinci düzey çok faktörlü model” ile yapılmıştır. Ancak ölçek çift uçlu olduğu için diğer bir ifadeyle; hem iş-aile çatışması hem de aile-iş çatışmasının ölçülmesine yönelik maddeler ölçekte yer aldığı için böyle bir ayrıma gidilmesi doğru bulunmuştur. Bu çalışma içinde ölçeğin sadece iş-aile çatışması boyutu araştırmaya dahil edildiği için faktör analizi buna göre tek faktörlü model yapısı altında kurgulanmıştır. Bu analiz sonucunda ulaşılan uyum dizini değerleri şu şekildedir:  $\chi^2 / df=5.182$ ,

NFI=.98, CFI=.98, GFI=.96, RMSEA=.13. Ulaşılan değerlerin Schermelleh-Engel vd. (2003) tarafından belirlenen kabul edilebilir uyum dizini referans aralığına uzak olması sebebiyle program tarafından sistemsel olarak önerilen modifikasyonlara başvurulmuştur. Bu modifikasyonlar kapsamında her boyuta özgü olan maddelerin hata paylarına çeşitli kovaryanslar çizilmiş ve modelin uyum dizini değerlerinde iyileştirilmeye gidilmiştir. Bu işlemlerden sonra elde edilen uyum dizini değerlerin tamamının kabul edilebilir sınırlara ulaştığı görülmüştür. Modifikasyonlar sonrası elde edilen yeni uyum dizini değerleri şu şekildedir:  $\chi^2/df=2.484$ , NFI=.99, CFI=.99, GFI=.98, RMSEA=.08. Tablo 9’da modelin ilk uyum dizini değerleri ve düzeltilmiş uyum dizinileri yer almaktadır.

**Tablo 9.** İş-Aile Çatışması Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Dizini

	Optimum Değerler	Kabul Edilebilir Değerler	İlk Analiz	Düzeltilme Sonrası
$\chi^2/df$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	5.182	2.484
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00$	$.90 \leq NFI < .95$	.98	.99
CFI	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	$.95 \leq CFI < .97$	.98	.99
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI < .95$	.96	.98
RMSEA	$.05 < RMSEA \leq 0$	$.08 \leq RMSEA < .05$	.13	.08



**Şekil 8.** İş Aile Çatışması Tek Faktörlü Model

Modelin uyum dizinilerinin kabul edilebilir değerlere ulaşmasından sonra ölçekte yer alan maddelerin regresyon katsayılarına Tablo 10’da yer verilmiştir. Ölçek maddelerinin tümü incelendiğinde ölçülmesi hedeflenen boyut ile maddelerin ilişkili oldukları görülmektedir.

**Tablo 10.** İş-Aile Çatışması Maddelerinin Faktör Yükleri

	(b)	Standart Hata	(β)	p
<b>İş-Aile Çatışması</b>				
Madde 1	1.00		.76	
Madde 2	1.25	.08	.93	< .01
Madde 3	1.16	.08	.91	< .01
Madde 4	1.15	.08	.88	< .01
Madde 5	1.06	.08	.84	< .01

**Not: (b) standardize edilmemiş regresyon katsayıları, (β) standardize edilmiş regresyon katsayıları.**

## 2.7 GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ

Ölçeklerin model kurgusu ve boyutları doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmesinin ardından çalışmanın bu bölümünde güvenilirlik analizi yapılarak ilgili ölçekler ve ölçek içinde yer alan maddelerin kendi kümelerinde tutarlı olup olmadıkları sınanmıştır. Güvenilirlik analizinde referans göstergeleri ve değerleri olarak ise 3 kriter göz önünde bulundurulmuştur. Bu kriterler sırasıyla; ölçek “iç tutarlılık katsayısı (Cronbach’s alpha değeri)”, “madde-toplam korelasyonu” ve son olarak “maddenin atılmasıyla elde edilen alpha katsayısıdır”. Madde-toplam korelasyonu her ölçeği oluşturan maddelerin ölçeğin bütünü oluşturduğu puanıyla olan korelasyonunu ifade etmektedir. İlk referans değeri Madde-toplam korelasyonu için Field (2009) tarafından önerilen .30 skoru olarak belirlenmiştir. Bu kriterden temel alınarak, her ölçekteki maddelerin skorları belirlenen eşik değer ile karşılaştırılacak ve referans değerinin altında kalan maddeler tespit edilerek ölçekte kapsam dışı bırakılması kararlaştırılmıştır. Maddelerin atılmasıyla elde edilen alpha katsayısı ise ölçeği oluşturan maddelerin herhangi birinin ölçek için kapsam dışı bırakılmasıyla ölçeğin tutarlılık katsayısında (Cronbach’s alpha değeri) meydana gelecek değişim olarak açıklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, madde-toplam korelasyonu analizinde belirlenen eşik değerlerin ölçekten atılmasıyla ölçeğin katsayısından da (Cronbach’s alpha değeri) meydana gelen iyileşme olarak tanımlanmaktadır. İç tutarlılık katsayısı(Cronbach’s alpha değeri) için belirlenen referans değeri için yine Field (2009) tarafından tavsiye edilen .70 kriteri referans değer olarak belirlenmiştir. Ölçek skorları bakımından referans olarak belirlenen eşik değerin dışında kalan ölçeklerin değerlendirilmesiyle ilgili nihai karar ölçeğin tasarrufu ve faktör analizi sonuçları da hesaba katılarak alınmıştır.

### 2.7.1 Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği Güvenilirlik Analizi ve Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizinin ardından algılanan kişi-örgüt uyumu ölçeğinin tutarlılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesiyle amacıyla güvenilirlik analizine başvurulmuştur. Ölçek yapısı tek boyut ve 1 soru ters uçlu olmak üzere toplam 3 maddeden oluşmaktadır. Gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin iç tutarlılığı (Cronbach's alpha değeri) Field (2009) tarafından tavsiye edilen .70 değerinin altında .571 olarak bulunmuştur. Ölçek bu haliyle belirlenen eşik değerin kabul sınırları aralığına dahil değildir. Ek olarak; ölçek maddelerinde dikkat çeken nokta ikinci maddenin ters uçlu soru olması sebebiyle bazı katılımcılar tarafından sorunun yeteri kadar anlaşılabilmesi olduğu düşünüldüğü için Cronbach's alpha değerinin diğer 2 maddeye göre düşük bir katsayı gösterdiği görülmüştür. Maddenin ölçekten silinmesi halinde güvenilirlik katsayısında meydana gelen büyük artış göz önünde bulundurularak ilgili maddenin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Korelasyon düzeylerine bakıldığında ise 1. ve 3.maddenin değerlerinde 0.30 eşik değerinden yukarıda olduğu görülmektedir. 3 madde içinde en düşük değere sahip korelasyon katsayısı ise yine 2.madde de 0.171 olarak görülmektedir.

**Tablo 11.** Kişi-Örgüt Uyumu Güvenilirlik Sonuçları

Maddeler	Madde atılınca ölçek ortalaması	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Madde atılınca $\alpha$
Madde 1	5.41	.566	.213
Madde 2	4.56	.171	<b>.822</b>
Madde 3	5.10	.481	.319
<b>Cronbach's Alpha: .571</b>		<b>N:3</b>	

### 2.7.2 İş Becerikliliği Ölçeği Güvenilirlik Analizi ve Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizinin ardından iş becerikliliği ölçeğinin tutarlılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amacıyla güvenilirlik analizine başvurulmuştur. Ölçek yapısı bu araştırma içinde tek boyutlu olarak yer almaktadır. Ölçek soruları toplam 15 maddeden oluşmaktadır. Tablo 12'de iş becerikliliği ölçeğinin güvenilirlik katsayısı yer almaktadır. İş becerikliliği ölçeğinin güvenilirlik katsayısı Field (2009) tarafından belirtilen referans skorların üzerinde olması sebebiyle güvenilirliği geçerli kabul edilmiştir.

**Tablo 12.** İş Becerikliliği Güvenilirlik Sonuçları

İş Becerikliliği Boyutları Güvenilirlik Katsayıları	Madde Sayısı	Cronbach's alpha
Görev Becerikliliği		
Bilişsel Beceriklilik		
İlişkisel Beceriklilik		
<b>İş Becerikliliği Toplam</b>	<b>15</b>	<b>.86</b>

Ölçek maddelerinin korelasyon değerlerine bakıldığında ise 0.30 değerinden daha düşük bir korelasyon katsayısı bulunmamaktadır. Ölçekten herhangi bir madde atılması durumunda ise alpha değerlerinde meydana gelecek değişim ölçeğin elde edilen güvenilirlik katsayısının (Cronbach's alpha değeri) altında kalacağı için ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmasına gerek duyulmamıştır. Ölçek maddeleri bu şartlar altında Field (2009) tarafından referans olarak alınan kriterleri sağlamaktadır. Tablo 13'de tek boyutlu olarak hesaplanan ölçek maddelerinin güvenilirlik sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 13.** İş Becerikliliği Tek Boyut Güvenilirlik Sonuçları

Maddeler	Madde atılınca ölçek ortalaması	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Madde atılınca $\alpha$
Madde 1	27.00	.428	.854
Madde 2	27.19	.477	.853
Madde 3	26.83	.451	.853
Madde 4	26.76	.434	.854
Madde 5	26.84	.435	.854
Madde 6	26.78	.583	.846
Madde 7	26.86	.542	.849
Madde 8	26.88	.557	.848
Madde 9	26.93	.536	.849
Madde 10	26.67	.682	.840
Madde 11	26.78	.544	.848
Madde 12	26.14	.430	.859
Madde 13	26.49	.495	.852
Madde 14	26.80	.525	.850
Madde 15	26.90	.432	.854
<b>Cronbach's Alpha: .860</b>		<b>N:15</b>	



### 2.7.3 Algılanan Dışsal Prestij Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi ve Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizinin ardından algılanan dışsal prestij ölçeğinin tutarlılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amacıyla güvenilirlik analizine başvurulmuştur. Ölçek yapısı gereği tek boyutlu model ve 8 maddeden oluşmaktadır. Ancak, doğrulayıcı faktör analizi bölümünde standardize edilmiş faktör yüklerinin düşük olması sebebiyle ölçek 4 maddeye indirgenmiştir (madde 3,6,7 ve 8 çıkarılmıştır). Gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin iç tutarlılığı (Cronbach's alpha değeri) .859 olarak tespit edilmiştir. Ölçek maddelerinin korelasyon değerlerine bakıldığında ise tüm maddelerin korelasyonları .30 değerinden yüksek olduğu görülmektedir. Ölçekten herhangi bir madde atılması durumunda ise alpha değerlerinde meydana gelecek değişim, 5. madde hariç ölçeğin elde edilen güvenilirlik katsayısının (Cronbach's alpha değeri) altında kalacağı için ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmasına gerek duyulmamıştır. Cronbach's alphasında meydana gelecek ufak iyileşme göz önünde bulundurulduğunda daha fazla soru kaybı yaşanmaması adına 5. madde ölçekte tutulmuştur. Ölçek maddeleri bu şartlar altında Field (2009) tarafından referans olarak alınan kriterleri sağlamaktadır.

**Tablo 14.** Algılanan Dışsal Prestij Güvenilirlik Sonuçları

Maddeler	Madde atılınca ölçek ortalaması	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Madde atılınca $\alpha$
Madde 1	6.18	.761	.795
Madde 2	6.18	.765	.794
Madde 4	6.35	.698	.823
Madde 5	6.43	.595	.862
<b>Cronbach's Alpha: .859</b>		<b>N:4</b>	

### 2.7.4 İş-Aile Çatışması Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi ve Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizinin ardından iş-aile çatışması ölçeğinin tutarlılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amacıyla güvenilirlik analizine başvurulmuştur. Ölçek yapısı gereği tek boyut ve 5 maddeden oluşmaktadır. Gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin iç tutarlılığı (Cronbach's alpha değeri) .932 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu skor Field (2009) tarafından tavsiye edilen .70 değerinin oldukça üzerindedir. Bu nedenle ölçeğin güvenilirlik niteliğinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Ölçek maddelerinin korelasyon değerlerine bakıldığında ise tüm maddelerin korelasyonları .30 değerinden yüksek olduğu görülmektedir. Ölçekten herhangi bir madde atılması durumunda ise 1. madde hariç alpha değerlerinde meydana gelecek değişim, ölçeğin elde edilen güvenilirlik katsayısının (Cronbach's alpha değeri) altında kalacağı için ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmasına gerek duyulmamıştır. Cronbach's

alphada meydana gelecek ufak iyileşme göz önünde bulundurulduğunda soru kaybı yaşanmaması adına 1.madde ölçekte tutulmuştur Ölçek maddeleri bu şartlar altında Field (2009) tarafından referans olarak alınan kriterleri sağlamaktadır.

**Tablo 15.** İş-Aile Çatışması Güvenilirlik Sonuçları

<b>Maddeler</b>	<b>Madde atılınca ölçek ortalaması</b>	<b>Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu</b>	<b>Madde atılınca <math>\alpha</math></b>
<b>Madde 1</b>	12.06	.730	.933
<b>Madde 2</b>	12.23	.873	.906
<b>Madde 3</b>	12.35	.867	.907
<b>Madde 4</b>	12.34	.853	.910
<b>Madde 5</b>	12.44	.778	.924
<b>Cronbach's Alpha: .931</b>		<b>N:5</b>	

## 2.8 KORELASYON ANALİZİ VE SONUÇLARI

İki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel düzeyde anlamlı olup olmadığının tespit edilebilmesi için korelasyon analizine başvurulmaktadır. Korelasyon katsayısı “r” ile ifade edilmekte ve katsayının -1.00 ile +1.00 ( $-1 \leq r \leq +1$ ) arasında aldığı değere göre değişkenlerin birbirleriyle ilişkisini bu ilişkinin miktarı, yönü ve düzeyi yorumlanmaktadır. Şöyle ki korelasyon katsayısı olan “r” nin -1’e yakın değer alması halinde değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tam tersi durumunda yani korelasyon katsayısı olan “r” nin +1’e yakın değer alması halinde değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Ayrıca “r” değerinin 0’ a yakın değer alması halinde değişkenler arasında herhangi bir korelasyon ilişkisi olmadığı varsayılmaktadır (Büyüköztürk, 2011).

Literatürde genel ölçüde kullanılan 2 adet korelasyon analizi mevcuttur. Bunlardan ilki Pearson Korelasyon analizi diğeri ise Spearman korelasyon analizidir. Aralarındaki farklılık ise veri setindeki değişkenler normallik dağılımına uygunluk gösteriyorsa Pearson analizi eğer göstermiyorsa Spearman analizi şeklinde yorumlanmaktadır (Mukaka, 2012).

Korelasyon katsayılarının yorumlanması literatürde çalışmanın amacı ve kapsamına göre değişmekle birlikte Field (2009) tarafından  $\pm .10$ 'a kadar olan korelasyon değerleri zayıf,  $\pm .30$ 'a kadar olan korelasyon değerleri orta düzeyde ve son olarak  $\pm .50$  ve üzerindeki bir değere sahip korelasyon değerlerinin ise yüksek düzeyde ilişki olarak yorumlanması tavsiye edilmektedir. Bu araştırma kapsamında Field (2009) tarafından tavsiye edilen korelasyon değerleri referans olarak alınmıştır.

Bu araştırma çerçevesinde bağımlı, bağımsız, aracı ve kategorik olan değişkenlerin korelasyonlarının tespit edilmesinde Pearson analizi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki korelasyon analizi sonuçları Tablo 16’da sunulmuştur. Tablodaki “-“ değer ve/veya değerleri örneklem sayısından kaynaklanan hesaplanamazlık olarak dikkat çekmektedir. Bu durum kişilerin sorumlu oldukları kişi veya kişiler yoksa destek vb. sorulardan muaf tutulmaları gerekliliğindedir. Tablo 16’da korelasyon tablosu sunulmaktadır.

Tablo 16. Korelasyon Tablosu

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
<b>1. kisiorgutuyumu</b>	1									
<b>2. isbecerikliliği</b>	.368**	1								
<b>3. dışsalprestij</b>	-.034	-.082	1							
<b>4. isaileçatışması</b>	.009	.131*	-.433**	1						
<b>5. cinsiyet</b>	-.035	.022	-.249**	.044	1					
<b>6. ailebuyugu</b>	-.068	-.004	-.151**	.070	.184**	1				
<b>7. cocukdurumu</b>	.066	-.048	.039	-.008	.043	.021	1			
<b>8. destek</b>	-.104	-.090	.156*	.029	-.307**	.034	.107	1		
<b>9. enaz1sorumlu</b>	-.028	-.064	-.045	.007	.143*	.512**	.754**	---	1	
<b>10. ikisorumlu</b>	.079	.007	-.070	.075	.112	.574**	1.000**	.253*	.574**	1
<b>Ort.</b>	<b>2.278</b>	<b>1.892</b>	<b>2.095</b>	<b>3.072</b>						
<b>SS.</b>	<b>.888</b>	<b>.457</b>	<b>.923</b>	<b>1.030</b>						

\*\*korelasyon .01 düzeyinde anlamlı, \* korelasyon .05 düzeyinde anlamlı, ---eksik sayı nedeniyle hesaplanamadı, Cinsiyet=1-erkek, 2-kadın, ailebuyugu=1-var, 2-yok, çocukdurumu=1-var, 2-yok, destek=1-var, 2-yok

Açıklamalar: kisiorgutuyumu=kişi-örgüt uyumu, işbecerikliliği=iş becerikliliği, dışsalprestij=algılanan dışsal prestij. isaileçatışması=iş-aile çatışması, enaz1sorumlu=çocuk veya aile büyüğü kategorilerden bir tanesinde bakmakla yükümlü kişi ya da kişiler olanlar, ikisorumlu=bakmakla yükümlü olduğu hem çocuk hem de aile büyüğü olanlar(168 katılımcı), destek=bakmakla yükümlü olduğu kişiler için destek alanlar(eğer kişilerin bakmakla yükümlü olduğu çocuk ya da aile büyüğü yoksa bu kategori dışında tutulmuşlar bu yüzden bu değişkenin toplam katılımcı sayısı 135 dir.

### 2.8.1 Demografik Değişkenler ile Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyonlar

Tablodaki korelasyon analizi sonuçlarına göre, cinsiyet kategorik değişkeninin algılanan dışsal prestij değişkeni ile negatif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır ( $r=-.249$ ,  $p<.01$ ). Diğer bir ifadeyle, algılanan dışsal prestij değişkeninin cinsiyet üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. İlişkilerin yönü negatif olarak tabloda yer almasına rağmen kategorik değişkenlerde aralarındaki ilişkiye yönelik kesin bir değerlendirilmesinin yapılabilmesi için bağımsız örneklemelerin karşılaştırılmalarında kullanılan T-testi ile grup karşılaştırılması yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre: Algılanan dışsal prestij değişkeni için erkeklerin ortalamalarının ( $\bar{X}=2.35$ ,  $SS.=1.06$ ), kadınların ortalamalarına ( $\bar{X}=1.89$ ,  $SS.=.739$ ) göre daha düşük olduğu ve iki ortalama arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu bulgusuna ulaşılmıştır ( $t(181,488)=3.82$ ,  $p<.05$ ). Elde edilen bu bulgu, daha önce prestij algısının cinsiyet bağlamında incelendiği literatürde önemli bir yere sahip Powell ve Jacobs (1984) tarafından yapılan çalışma sonuçları ile tutarlılık göstermektedir. Ancak bu aşamada belirtilmesi gereken önemli bir nokta kişinin prestij algısının cinsiyet teması üzerinden değil de bireysel algısına bağlı olduğu için cinsiyet ayrımı odaklı genellemenin çok doğru bir yöntem olmayacağı yönündedir. Bu durumun dayanak noktası ise her bireyin algısının birbirinden farklı olduğudur (Partos, Cropper ve Rawlings, 2016).

Yine, tabloya göre bir diğer demografik değişken olan bakmakla yükümlü olunan aile büyüğü ve/veya büyüklerine sahip olmanın algılanan dışsal prestij değişkeni ile negatif ve anlamlı bir ilişkisi olduğudur ( $r= -.151$ ,  $p<.01$ ). Diğer bir ifadeyle, algılanan dışsal prestij değişkeninin, bakmakla yükümlü olunan aile büyüğü ve/veya aile büyüklerinin olması durumu kategorik değişkeni üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Aile büyüğü kategorik değişkeni için yapılan T-testi analiz sonuçlarına göre: Algılanan dışsal prestijin bakmakla yükümlü olunan aile büyüğü ve/veya aile büyüklerine sahip olup olunmamasına göre anlamlı bir şekilde farklılık gösterdiği bulgusudur. Şöyle ki algılanan dışsal prestij temelinde bakmakla yükümlü olunan aile büyüğü ve/veya büyüklerine sahip olanların ortalamalarının ( $\bar{X}=2.34$ ,  $SS.=.948$ ), bakmakla yükümlü olunmayan aile büyüğü ve/veya aile büyüklerine sahip olmayanların ortalamalarına ( $\bar{X}=2.02$ ,  $SS.=.903$ ) kıyasla daha düşük olduğu ve iki ortalama arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu bulgusuna ulaşılmıştır ( $t(241)=2,37$ ,  $p<.05$ ). Ulaşılan bu sonuç, bakmakla yükümlü olunan aile büyüğü özellikle iş-aile çatışması veya iş-aile dengesi kapsamında iş talepleri ve ailevi taleplerin karşılaştırılması üzerinden kurgulanan çalışmalarda bakmakla yükümlü olunan kişi genellemesi altında sıklıkla üzerinde durulan önemli bir değişkendir. Özellikle kişilerin hem ebeveyn/eş hem de bir çalışan olarak yerine getirmesi gereken taleplerin

bir tarafında meydana gelecek azalma (örneğin, kişinin bakmakla yükümlü olduğu aile büyüğünün ya da çocuğunun olmaması durumunda hayatının merkezine konumuna işini konumlandırması) diğer tarafı daha da önemsemesi şeklinde en temel mantıksal çıkarımdan açıklanabilmektedir.

Bir diğer demografik değişken olan, bakmakla yükümlü olunan kişiler için alınan desteğin olup olmaması algılanan dışsal prestij değişkeni ile pozitif ve anlamlı ilişkili göstermektedir ( $r = .153, p < .05$ ). Diğer bir ifadeyle, algılanan dışsal prestij değişkeninin destek kategorik değişkeni üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Destek kategorik değişkeni için yapılan T-testi analiz sonuçlarına göre: Algılanan dışsal prestij temelinde bakmakla yükümlü olunan kişiler için destek alanların ortalama puanları ( $\bar{X} = 1.95, SS = .814$ ), bakmakla yükümlü olunan kişiler için destek almayanların ortalama puanları ( $\bar{X} = 2.26, SS = 1.07$ ), arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ( $t(133) = -1.82, p > .05$ ). Buradaki bulgudan elde edilen sonuç istatistiksel olarak anlamsız bile olsa desteğin, algılanan destek ve alınan desteğe göre kavramsal olarak benzemesine rağmen içeriksel açıdan farklılık göstermesidir. Şöyle ki, Kişiler başkaları tarafından destek alsalar bile bu durumun farkında olmayabilirler ve doğrudan destek almıyorum seçeneğini işaretleyebilirler (Wethington ve Kessler, 1986).

Cinsiyetin, algılanan destek üzerindeki etkisinin belirlenmesi açısından ise iki kategorik değişkenin karşılaştırılmasına olanak sağlayan Ki-Kare testine başvurulmuştur. Bu analiz sonucunda algılanan destek bakımından kadınların skorları ile erkeklerin skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $\chi^2 = 12.718, p < .05$ ). Buna göre, bu örnekleme bakmakla yükümlü olunan kişiler için kadınların, erkeklere oranla daha fazla destek aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yine aynı şekilde, cinsiyetin bakmakla yükümlü olunan aile büyüğü üzerindeki etkisine bakılmak için Ki-Kare testine başvurulmuştur. Analiz sonucuna göre bakmakla yükümlü olunan aile büyüğü bakımından kadınların skorları ile erkeklerin skorları arasında istatistiksel anlamda anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $\chi^2 = 8.242, p < .05$ ). Buna göre, bu örneklem grubu için kadınların, erkeklere oranla daha az bakmakla yükümlü olduğu aile büyüğü bulunmaktadır sonucuna ulaşılmıştır. “enazlsorumlu” ve “ikisorumlu” kategorik grubu ise sadece çocuk durumu ve aile büyüğü durumundan yola çıkarak oluşturulduğu için değişkenler arasında korelasyon görülmektedir.

## 2.9 HİPOTEZ TESTLERİ VE SONUÇLARI

### 2.9.1 Regresyon Analizi ve Algılanan Dışsal Prestij ve İş-Aile Çatışması Hipotezi Sınanması

Regresyon tekniği, en az iki ya da daha fazla değişken arasındaki bağımlı ve bağımsız değişken ayrımı yapıldıktan sonra aralarındaki ilişkinin matematiksel olarak açıklanmasında kullanılmaktadır. Regresyon analizinde: a-bir bağımlı ve bir bağımsız değişken olduğu zaman basit regresyon tekniği-bağımsız değişkenin bir adet, bağımlı değişkenin ise iki veya daha fazla olması durumunda çoklu regresyon analizi tekniği,c-bağımlı değişkenin iki ya da daha fazla olması durumunda ise çok değişkenli regresyon analizi tekniği kullanılmaktadır(Büyüköztürk, 2018)

Çalışmanın başında oluşturulan “H1: Algılanan dışsal prestij, iş-aile çatışması üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır” hipotezinin sınanması amacıyla basit regresyon analizine başvurulmuştur.

Yapılan regresyon testinde algılanan dışsal prestij bağımsız değişken, iş-aile çatışması ise bağımlı değişken olarak analizde konumlandırılmıştır Analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre:

**Tablo 17.** Prestij ve İş-Aile Çatışması Regresyonu

Model	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
sabit	4,086	,148		27,527	,000
dışsalprestij	-,484	,065	-,433	-7,463	,000

F=55,691 R<sup>2</sup> = ,188 , R=,433 , p < 0.01

dışsalprestij: Algılanan Dışsal Prestij

Tabloya göre, algılanan dışsal prestij, iş-aile çatışması üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ( $\beta = -.48$ ,  $p < 0.01$ ). Ek olarak, algılanan dışsal prestij değişkeni tek başına, iş-aile çatışmasının yaklaşık %19'luk kısmını açıkladığı ve modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu bulgusu elde edilmiştir (F=55,691).

- **Buradan hareketle, H1 hipotezi kabul edilmiştir.**

### 2.9.2 Aracılık Testi ve İş Becerikliliği ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Etkisi

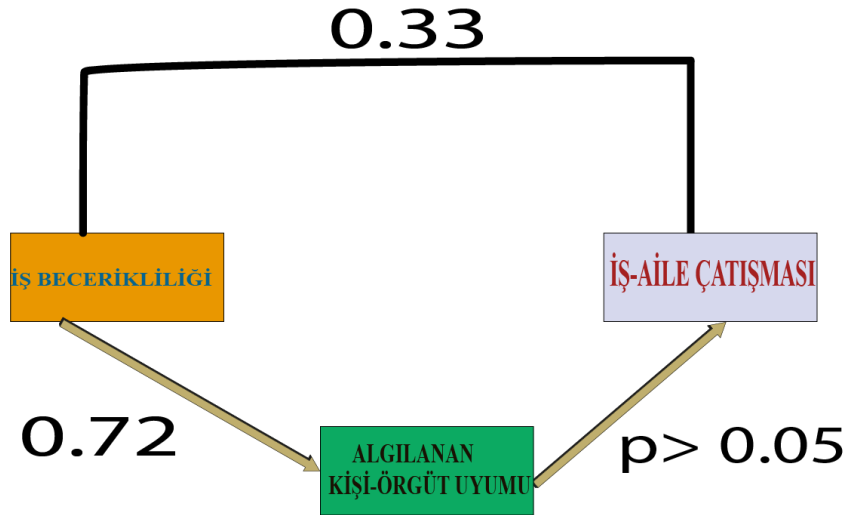
Bağımsız değişkenin bağımlı değişken ile arasındaki ilişkinin üçüncü bir değişken üzerinden dolaylı olarak incelenmesine aracılık denilmektedir. Diğer bir ifadeyle aracı değişken en basit tanımıyla “*X(bağımsız değişken) ile Y(Bağımlı değişken) arasına ilişkiye üçüncü bir değişkenin(M) eklenmesi durumuna denilmektedir*” (MacKinnon, Fairchild ve Fritz, 2007, s. 595). Aracılık etkisinden bahsedilebilmesi için bazı ön koşulların sağlanması gerekmektedir. Bunlar: a-bağımsız değişkenin, aracı değişken ile istatistiksel bir ilişki içinde olması-bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel bir ilişki olması-aracı değişken ile bağımsız değişkenin istatistiksel olarak bir ilişki olması şeklindedir (Baron ve Kenny, 1986; Muller, Judd ve Yzerbyt, 2005).

Çalışmanın bu bölümünde, oluşturulan aracılık etkisinin ve modelin test edilebilmesi için Andrew F.Hayes tarafından SPSS programına entegre edilebilen bir makro-yazılım olan “PROCESS V3.1” programından yararlanılmıştır. Yazılım, çoklu regresyonların yanı sıra düzenleyicilik, aracılık gibi değişkenlerle kurulan modellerin test edilmesine de olanak tanımaktadır. Yazılım; sosyal bilimler, sağlık bilimleri gibi alanlarda yapılan çalışmalarda sıklıkla başvurulan bir yöntem olarak literatürde kabul görmektedir(Hayes, 2017).Ek olarak, burada belirtilmesi gereken bir diğer önemli nokta çalışmada yer alan aracı değişkenin “PROCESS” model 4 üzerinde,5000 bootstrap ve %95 güven aralığında etkisinin tespit edilmiş olmasıdır.

Çalışmanın bu bölümünde oluşturulan “H2: İş becerikliliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde algılanan kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisi bulunmaktadır” hipotezinin sınanması amacıyla Process model 4 üzerinden aracılık analizine başvurulmuştur. Sırasıyla elde edilen sonuçlara göre:

İş becerikliliğinin, kişi-örgüt uyumu üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $\beta = .72, p < .001$ ). İkinci olarak, iş becerikliliğinin, iş-aile çatışması üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ( $\beta = .33, p < .005$ ). Üçüncü olarak, kişi-örgüt uyumunun, iş-aile çatışması üzerindeki etkisi ise negatif ve anlamsız olarak tespit edilmiştir ( $\beta = -.05, p > .005$ ). Modelin regresyon değerleri Şekil 9’da özet olarak ve Tablo 18, Tablo 19, Tablo 20’de detaylı olarak sunulmuştur.





Şekil 9. Aracılık Özeti

Tablo 18. Aracılık Testi 1

Bağımsız Değişkenler	Modelin Regresyon Değerleri					Modelin Özeti		
	$\beta$	t	p	LLCI	ULCI	R	R-sq	F
Constant(sabit)	,9220	4,0646	,0001	,4752	1,3688	,3682	,1356	37,7940
İsbecerikliliği	,7164	6,1477	,0000	,4868	,9459			

Bağımlı değişken: Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu,

**Tablo 19.** Aracılık Testi 2

Bağımsız Değişkenler	Modelin Regresyon Değerleri					Modelin Özeti		
	$\beta$	t	p	LLCI	ULCI	R	R-sq	F
Constant(sabit)	2,5602	8,8156	,0000	1,9881	3,1324	,1378	,0190	2,3220
İsbecerikliliği	,3338	2,1505	,0325	,0280	,6396			
kisiorgutuyumu	-,0529	-,6627	,5081	-,2100	,1043			

Bağımlı değişken: İş-Aile Çatışması,

**Tablo 20.** Aracılık Testi Toplam Etki

Bağımsız Değişkenler	Toplam Etki (Total Effect)					Toplam Etki Özeti		
	$\beta$	t	p	LLCI	ULCI	R	R-sq	F
Constant(sabit)	2,5115	8,9496	,0000	1,9587	3,0643	,1311	,0172	4,2146
İsbecerikliliği	,2959	2,0530	,0412	,0120	,5799			

Bağımlı değişken: İş-Aile Çatışması,

- Buradan hareketle, H2 hipotezi reddedilmiştir

### 3. BÖLÜM: SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma bulgularından ulaşılan hipotez sonuçları şu şekilde olmuştur.

- ✓ **H1: Algılanan dışsal prestij, iş-aile çatışması üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır” KABUL EDİLMİŞTİR**
- **H2: İş becerikliliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde algılanan kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisi bulunmaktadır” REDDEDİLMİŞTİR**

Bu çalışmanın literatüre kazandırılmasındaki temel amaç algılanan dışsal prestij, iş-aile çatışması üzerindeki etkisini incelemek ve iş becerikliliğinin, iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde algılanan kişi-örgüt uyumunun aracılık rolünü tespit etmektir. Bu misyon çerçevesinde kurgulanan iki adet hipotezin sınanması amacıyla gereken katılımcı verilerine nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği benimsenerek ulaşılmıştır. Araştırmanın özüne daha iyi hizmet edebilmek maksadı güdüldüğü için araştırma örnekleminin olabilecek en iyi seviyede mevcut işinde iş becerikliliği yapan kişilerden seçilmesine dikkat edilmiştir. Burada belirtilmesi gereken bir diğer husus ise algılanan dışsal prestij örneklem içinde yer alan her çalışan açısından, örgütünün prestijine yönelik hem örgütüne karşı dışarıdan yaptığı yorumlamalara hem de örgütünün prestijini aynı sektörde bulunan veya benzer sektörlerde bulunan örgütler ile kıyaslayarak içeriden yaptığı yorumlamalara dayandığı için ikinci kısmın minimize edilmesi adına örgütsel kimlik yada örgütsel prestij değil, algılanan dışsal prestij değişkenine çalışma içinde yer verilmiştir. Diğer bir ifadeyle, çalışanların üyesi buldukları örgütlerine dair kendi kişisel algılarının sınırlandırılması amacıyla algılanan dışsal prestij değişkeni çalışma içinde yer almaktadır.

Özellikle literatür tarandığı sırada algılanan dışsal prestij değişkeni ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu duruma ek olarak, iş becerikliliği ile kişi-örgüt uyumu ilişkisi, kişi-örgüt uyumunun iş-aile çatışması ile ilişkisi ve son olarak iş becerikliliğinin iş-aile çatışmasıyla ilişkisinin incelendiği çalışma sayıları da oldukça kısıtlıdır. Bu nedenle ortaya çıkan bu çalışmanın özgün bir nitelik taşıdığı söylenebilmektedir. Araştırma sonucunda; algılanan dışsal prestij, iş-aile çatışması üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu hipotezi doğrulanırken, iş becerikliliğinin, iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde algılanan kişi-örgüt uyumunun bu etkiye aracılık ettiği hipotezi reddedilmiştir. Araştırma modelinde yer alan algılanan dışsal prestij ve iş becerikliliğinin bağımsız değişken olarak seçilmesinin en temel nedenlerinden bir tanesi ise iş becerikliliğinin tek seferlik bir yap-bitir

yöntemden ziyade kişinin işinin her bölümünde bazen sürekli bazen ise ara vererek ancak sürekli kullandığı bir süreç olarak ele alınmış olmasıdır. Buna karşılık, kişinin örgütünün prestijine ilişkin algısına etki eden çok sayıda faktör bulunmaktadır. Dahası bu faktörler zaman içinde bazen olumlu bazen de olumsuz yönde değişiklik gösterebilmektedir. Çünkü bir örgütün prestiji zaman içinde artabileceği gibi azalabilmek riski de taşımaktadır. Bu durum neticesinde ise çalışanların örgütlerine yönelik davranışlarında meydana gelebilecek değişimler Hobfoll (2001; Hobfoll, 1989; 2004; 2001) tarafından geliştirilen “Kaynakları Koruma Teorisi” ile birlikte Tajfel ve Turner (1979) tarafından geliştirilen “Sosyal Kimlik Teorisi” ile bağdaşmaktadır.

### **3.1 ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Çalışmanın bu son aşamasında, tasarlanan hipotezler ve bu hipotezlerden elde edilen bulgular çalışma alanı kapsamına giren ve içeriksel anlamda ilişkili olduğu teoriler ile bağdaştırılarak genel bir değerlendirilme şeklinde açıklanmaya çalışılmıştır. Ek olarak, yöneticilere öneriler, araştırma sınırlılıkları ile birlikte gelecekte aynı konuyu çalışacak araştırmacılara tavsiyeler de bu bölümde yer almaktadır.

#### **3.1.1 Algılanan Dışsal Prestij ve İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkinin Genel Değerlendirilmesi**

İlk hipotezin değerlendirildiği bu bölümde algılanan dışsal prestijin, iş-aile çatışması üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu hipotezi doğrulanmıştır. Prestij gerek yapılan çalışmalar alanında gerek hayatın olağan akışı içinde oldukça sık karşılaşılan bir kavramdır. Bu durumun temel ve önemli nedenlerinden bir tanesi, konseptin biososyal (hem biyoloji hem de sosyal bilimlerle ilgili) alan çerçevesinde değerlendirilmesidir. Barkow (1975) tarafından da açıklandığı üzere çeşitli alanların prestij kavramına yaklaşımları farklı şekilde olmaktadır, üstelik kavramın insana özgü bir nitelik olarak çıkarılıp incelendiği hayvan grupları üzerinde bile bir yaptırımı bulunmaktadır. Fakat, hangi alan olursa olsun bütün tanımlamaların prestij üzerindeki kesişim noktasında sosyal sıralama, üstünlük ve değer algısı bulunmaktadır. Özellikle; değer algısı gerek kişilerin tutumlarını, karakterlerini ve davranışlarını anlamada gerekse örgütsel bazda incelenen oldukça önemli bir değişken olup birçok teorinin çıkış noktasını oluşturmuştur. Bu teorilerden bir tanesi olan “Temel İnsan Değerler Teorisi” Schwartz (2006) tarafından değerleri çalışmanın çekirdek noktasına koyarak evrensel olma eğilimi gösteren, birbirinden farklı olarak her birinin temel noktasında bulunan güdüye göre sınıflandırılmış 10 genel değer olduğunu savunmaktadır. Bu değerlerden iki tanesi olan güç ve başarı boyutu ise tam olarak prestij ile ilişkili olmakta hatta kavramı kapsamaktadır. Şöyle ki Schwartz (2006, s. 255) başarı

boyutunda, yaygın kültürel standartlar bakımından yeterlilik göstermeyi, bunun karşılığında bir sosyal onaylanma/kabul görülmesini vurgulamaktadır. Güç boyutu ise tamamen sosyal statü ve prestij kazanmak ile ilgilidir. Bütün bu çalışmalar ışığında prestijin kişinin yaşamına yön veren oldukça önemli bir güdü olduğu tanımlaması yapılabilmektedir. Nitekim; literatürde yapılan çalışmalarda çalışan kişilerin çevrelerinin, kişinin üyesi bulunduğu örgütünün prestij algısına yönelik olumlu değerlendirmesi örgüt içinde bulunan çalışanların örgütlerine yönelik tutum ve değerlendirilmelerinde başta örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, grup özdeşleşmesi olmak üzere pozitif örgütsel çıktılara doğrudan etki ettiği bulgusuna ulaşılmıştır (Carmeli, Gilat ve Weisberg, 2006; Kamasak, 2011; Podnar, 2011).

Bu aşamada denkleme tek başına dahil olan iş-aile çatışması ise gerek iş kaynaklı sebeplerle gerekse aile kaynaklı sebeplerle hem çalışanların kişisel performansına hem de örgütün bütünsel performansına olumsuz yönde etki etmektedir. Ancak, iki kavram birlikte incelendiğinde, özellikle Schwartz tarafından belirlenen temel güdüselsel değerlerin, kişilerin gönüllü olarak iş ve aile yaşam dengesini kurmasında veya sağlanmasında dikkate değer ölçüde rol oynayabileceği Chernyak-Hai ve Tziner (2016) tarafında da belirtilmiştir. Ek olarak, buradaki prestij kavramının bir ölçüde self-esteem (özbenlik saygısı) ile doğrudan ilişkili olduğunu düşünürsek, self-esteemin (özbenlik saygısının) kişinin hem ailevi rolüne hem de işteki rolünü değerlendirirken, değerlendirme ölçütü olarak referans noktası aldığı oldukça önemli bir kaynak olduğundan bahsedilebilmektedir. Dahası, algılanan yüksek prestije ek olarak çevreden gelen olumlu prestij değerlendirmesinin kişinin self-esteemini (özbenlik saygısını) doğrudan arttırabileceği söylenebilmektedir. Nitekim belli başlı çalışmalarda da yer verildiği gibi kişiler örgütlerine karşı ne kadar yüksek prestij algısı taşırlarsa o ölçüde iş-aile dengesi kurarak çatışmadan kaçınmaktadırlar. Buradaki dayanak noktası ise Hobfoll (2001; 1989; 2004) tarafından geliştirilen Kaynakları Koruma Teorisine dayanmaktadır. Buradaki değerlendirmeler ise hipotez modeli kısmında açıklanmıştır. Hatırlatmak gerekirse, kişiler değer verdikleri ve sahip oldukları kaynaklarını korumak ve sürdürmek istemektedirler, bu kaynakların herhangi bir şekilde tehdit yaşaması durumunda ise stres yaşamaktadırlar.

Bu çalışma bulgularından elde edilen sonuç ise kişiler yüksek prestij algısına sahip örgütlerin çalışanları olduklarında, mevcut statülerini kaybetmemek adına iş-aile çatışmasında önleme, azalma veya çözümlenme gibi bir eğilim göstermektedirler. Bu durum literatür ile de uyum göstermektedir. Dahası, araştırma içinde yer alan demografik değişkenlere bakıldığında zaman katılımcıların bakmakla yükümlü olmadığı çocuk ve/veya aile büyüğü olmaması bu örneklem grubunun muhtemel olarak gençlerden seçilmiş olması anlamı taşımaktadır. Bu genç katılımcılar

için düşünüldüğünde çalışma hayatında prestijli bir kurumda çalışmanın getireceği faydalar gözetilerek işin öncelikli olarak gelebileceği tahminen söylenebilmektedir. Özellikle bakmakla yüküm olmadıkları kişilerin olmamasının iş-aile çatışması yaşamamalarındaki en büyük sebep olabileceği tahmin edilmektedir.

Bu bölümün literatüre katkısı ise iş-aile çatışmasının hem bireysel hem de örgütsel bir değişken olan algılanan dışsal prestij ile birlikte açıklanmaya çalışılmış olmasıdır. Özellikle literatürde örgütün prestiji ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiye bakılan araştırmalara az rastlanıldığı için literatüre bu yönde bir katkı sağlanması amaçlanmıştır.

### **3.1.2 İş Becerikliliği ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolünün Genel Değerlendirmesi**

Bu çalışmada elde edilen bulgulara göre iş becerikliliği ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkide algılanan kişi-örgüt uyumunun bu ilişkiye aracılık ettiği hipotezi reddedilmiştir. Bu durumun nedenlerinden birkaç tanesinin literatürde rastlanılan iş becerikliliği konulu çalışmalarda kavramın genellikle olumlu bir kişisel değişken hem de örgüte fayda sağlayan bir değişken olarak incelenmesine karşılık bazı durumlarda ise özellikle çalışanların mevcut iş gereklerinin yetenekleri ile uyum göstermemesi durumunda başvurmak zorunda kalabilecekleri bir yöntem olabileceği düşünülmektedir. Özellikle, çalışanların aşırı iş yüküne sahip olmaları ile birlikte günümüz koşullarında rekabet avantajı sağlamak adına örgütlerin çalışanlarını iş becerikliliği göstermeye devamlı bir şekilde teşvik etmesi, örgütleri tarafından çalışanlarına verilen çeşitli görevlerde çalışan ve iş gerekleri arasındaki muhtemel uyumun değerlendirilmeden paylaştırılması buna karşılık çalışanların kendilerine sağlanan iş becerikliliği kolaylığı sayesinde işlerinde gerek zamansal gerek ilişkisel gerek bilişsel değişiklikler yüzünden örgütlerini terk edememesi sonucu ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Özellikle, iş-aile çatışmasının temel sebeplerinden bir tanesi olan stres kaynaklı çatışmanın, çalışanlar tarafından öz yeterlilik sorunu göstermesine sebep olabileceği gibi bu sorunun üstesinden gelinmesi adına da çalışanın öz yeterlilik düzeyinde meydana gelen düşüşe bağlı olarak o derece de iş becerikliliği düzeyinde zorunlu bir artışa başvurulabileceği düşünülmektedir. Dahası, bu çalışma içinde yer alan katılımcıların demografik sorulara verdikleri yanıtlar baz alınarak katılımcıların büyük bir kısmının bakmakla yükümlü olmadığı kişi sayısının çokluğu ankete katılan kişilerin muhtemelen genç olarak nitelendirilebileceği ve buna paralel olarak ise tecrübesiz olarak nitelendirilebileceği tahmin edilmektedir. Özellikle yeni iş yaşamına başlayan bir çalışanın işinde karşılaşılabileceği sorunlar, yaşça ve kıdemce tecrübeli olan bir çalışanın yaşayabileceği sorunlara kıyasla daha fazla

olması beklenmektedir. Özellikle, tecrübe eksikliğinden kaynaklı sorunların giderilmesinde ve örgütü ile uyumu yüksek olan bir çalışanın iş gereklerini yerine getirmek üzere muhtemel olarak iş becerikliliğine başvurması bu şekilde kişi ve örgütü arasındaki uyum birlikteliğinde bir artışa sebep olabileceği gibi nitekim, bakmakla yükümlü olmadığı kişilerin olmaması nedeniyle iş-aile çatışması yaşamaması muhtemel gözükmemektedir. Son olarak, algılanan kişi-örgüt uyumunun iş-aile çatışması üzerindeki anlamsız etkisinin bir diğer nedeni olarak ise algılanan kişi-örgüt uyumunun bu çalışma içinde değer birlikteliği üzerinden ele alınmış olmasıdır. Şöyle ki, araştırma içinde yer alan katılımcıların örgütleri ile kurdukları uyum birlikteliğinin ortak değerler üzerinden sağlanması muhtemelen mensubu oldukları örgütlerinin iklim ve kültürlerini daha çabuk ve daha içten benimsemelerine neden olabilecektir. Bu durum ise muhtemelen çalışanların tarafından örgütlerinin daha çok benimsenmesine ve örgütlerine fayda sağlamak adına fazla mesaiye kalma, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme gibi 'gönüllü' faaliyetleri de içerebilmektedir. Böyle bir durumda çalışanlar ve örgütleri arasında sağlanan uyum düzeyinin yüksek olmasına rağmen 'algılanan' bir iş-aile çatışması yaşamadıkları tahmin edilmektedir.

Bu gerekçelerin ise iş becerikliliği ile iş aile çatışması arasındaki ilişki düzeyinde paralel bir artış, iş becerikliliği ile kişi-örgüt uyumu arasında paralel bir artış ve kişi-örgüt uyumu ile iş-aile çatışması arasındaki anlamsız ilişkiyi açıklayabileceği düşünülmektedir. Ancak diğer taraftan, algılanan kişi-örgüt uyumunun iş-aile çatışması üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunamamış olması ise literatür ile paralellik göstermemektedir. Son olarak bu aracılık etkisinin bu veri seti içinde tespit edilememiş olunmasına rağmen, iş becerikliliği ile algılanan kişi-örgüt uyumu arasında, iş becerikliliği ile iş-aile çatışması arasında ilişkiler bulunmuştur. Bu ilişkiler ve dayanak noktaları ise şu şekildedir:

### **İş Becerikliliği ile Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu Arasındaki İlişkinin Genel Değerlendirmesi**

İkinci hipotez aracılık modeli şeklinde kurgulanmış ve bu modelde yer alan değişkenlerden, bağımsız değişken (iş becerikliliği) ve aracı değişken (algılanan kişi-örgüt uyumu) arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkiye göre, çalışanların işlerinde iş becerikliliğine başvurması çalışanın örgütüyle olan uyum düzeyine olumlu yönde doğrudan etki etmektedir. Bu durumun temel dayanak noktalarından bir tanesi olarak, çalışanın yaptığı işle yetenek ve becerileri uyuşmasa dahi işi kendi yetenek ve becerilerine göre yeniden şekillendirerek kendisi ve işi arasındaki bu uyumsuzluk döngüsünden çıkması olarak görülmektedir. Bu durumda çalışanın işi ile uyumunu ölçmek yerine örgütüyle olan uyumunu

ölçmek daha doğru bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitekim çalışanın işinde iş becerikliliği göstermesi, örgütü tarafından belirlenen iş tanımında yer alan kriterlerin tahmini olarak daha kısa sürede ve tam olarak karşılanması anlamına gelmektedir. Bu durumda örgütün çalışanına karşı algısının da işinde görevlerini yerine getiren bir çalışana karşı gösterilecek olumlu yönde bir algı olacağı açıktır. Karşılıklı beklentilerin yerine getirildiği bir ortamda verimlilik ve etkililik düzeyinin de bu duruma paralel olarak artması beklenmektedir. Literatürde, çalışanların üyesi olduğu örgütlerinin özellikle değişim yaşadığı bir süreç içinde veya kriz durumu gibi belirsizliğin yüksek olduğu çevrede örgütüyle bağlarını korumada iş becerikliliği göstermelerinin önemli olduğu tespit edilmiştir (Kira, Balkin ve San, 2012).

Bu çalışmada elde edilen sonuç, literatürde elde edilen sonuçla uyumludur. İş becerikliliği, örgütsel olumlu çıktılar bakımından incelenmiş ve iş becerikliliğinin ,kişi-örgüt uyumunu arttırdığı bulgusu, Kim vd.(2018) tarafında da tespit edilmiştir. Dahası Kim vd. tarafından iki değişken arasındaki ilişkinin kaynağını “Sosyal Kimlik Teorisi” şeklinde açıklanmaktadır. Şöyle ki sahip olduğu iş tanımları ve gerekleri çalışanın yetenekleriyle bağdaşmasa bile çalışan iş becerikliliğine başvurarak kendisine verilen görevlerin muhtemel olarak üstesinden gelecek bu durum doğrultusunda örgütü tarafından takdir edilmesine ve örgütsel kimliğinin pekişmesine yol açabilecektir. Bu çalışma bulgularına göre iş becerikliliğinin algılanan kişi-örgüt uyumu kurulmasında veya uyum düzeyinin artırılmasında oldukça önemli bir görev üstlendiği söylenebilmektedir.

Bu bölümün literatüre katkısı ise iş becerikliliği ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin incelendiği çalışma miktarının çok az olması nedeniyle bu boşluğun kapatılmasına yardımcı olmaktadır.

### **İş Becerikliliği ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkinin Genel Değerlendirmesi**

Aracılık üzerine kurulan hipotezde elde edilen bir diğer bulgu bağımsız değişken (iş becerikliliği) ve bağımlı değişkenin (iş-aile çatışması) arasındaki pozitif ve anlamlı ilişkidir. Bu ilişkiye göre: İşinde iş becerikliliği yapan çalışanların iş-aile çatışması yaşama durumu veya yaşanan çatışma miktarı düzeyinde paralel bir artış meydana gelmektedir. Özellikle, literatür incelendiğinde iş becerikliliğinin , iş-aile çatışmasını arttırdığı ( bkz. Zito vd. (2019) ) veya iş-aile zenginleşmesini arttırdığını ( bkz. Rastogi ve Chaudhary (2018) ) öne süren çeşitli araştırmalardan çelişkili değerlendirmeler mevcuttur. Nitekim, Caudroit vd. (2011) tarafından yapılan çalışmaya göre: Sahip olduğu işini çokça benimseyen çalışanların aile hayatında veya boş zaman aktiviteleri



gibi yaşamlarının diğer alanlarında bu durumun yan etkisi olarak olumsuz bir tecrübe yaşama olasılığı yüksek olarak görülmektedir. Özellikle iş becerikliliğinin de çalışanın işiyle bütünleşmesinde sağladığı katkıyı göz önünde bulundurursak çalışanın işinde başarılı olması örgütü tarafından çalışanın muhtemel olarak daha çok benimsenmesine, takdir görmesine, çalışanın ise bu durum karşısında örgütüne yönelik olan bağlılık türünde olumlu yönde bir etkiye, çalışanın örgütsel kimliğinde güçlenmeye ve örgütsel vatandaşlık davranışı göstererek nihai olarak çalışanın iş-aile dengesini bozarak iş hayatını daha fazla ön plana alma olasılığı kuvvetle muhtemeldir. Bu durumun yansımalarının ise çalışanın iş kaynaklı aile çatışma yaşamasına ve/veya işini hayatının merkezine konumlandırarak iş-aile dengesini kaybetmesi olasılığına doğrudan etki edeceği düşünülmektedir. Bu durumun önemli açıklamalarından bir tanesi olarak ise literatürde yer alan çalışmalarda sıklıkla iş-aile çatışmasının en önemli alt boyutlarından biri olarak görülen zaman baskısı kaynaklı çatışmasının, artması olarak görülebilmektedir. Çalışanların iş yerinde gereğinden fazla zaman harcaması hayatının işten arda kalan alanlarında daha az zaman harcaması anlamına gelmektedir. Dahası, Akkermans ve Tims (2017, ss. 188-189) tarafından belirtilen önemli bir husus ise iş becerikliliğinin pozitif örgütsel çıktılar ile aynı yönlü ilişkisi bulgusu yapılan birçok çalışmada yer almasına rağmen bazı durumlarda iş becerikliliğinin iş-aile çatışması miktarını arttırabileceği vurgusudur. Bu durumun gerekçesi sözü edilen yazarlar tarafından aile hayatına etki eden “Negative Spillover Effect” ile bağlantılı olabileceği şeklinde açıklanmıştır. Spillover Effect (Yayılım Etkisi) “*Çalışanın bir alandaki tecrübesinin diğer alandaki tecrübesini etkilediği zaman ortaya çıkan bir süreç*” şeklinde tanımlanmaktadır (Hart, 1999, s. 567). Negatif Spillover Effect (Negatif Yayılım Etkisi) ise genel hatlarıyla, iş stresinden kaynaklanan gerilimin çalışanın ailevi rolünü yerine getirmesini zorlaştırması şeklinde tarif edilmektedir (Brisbois, 2002, ss. 14-15). Nitekim, buradaki ayrım Negatif Yayılım Etkisi’nin iş alanından kaynaklanan aile hayatını etkilemesi şeklinde açıklanmıştır. Ancak, tanım aile hayatından kaynaklanan olumsuzlukların da iş hayatını etkilemesi şeklinde de gerçekleşebildiği için iki uçlu bir kavram olarak incelenmektedir (Brisbois, 2002). Bu duruma benzer gerekçe olarak tutkunluk (engagement) davranışının pozitif çıktılardan bir tanesi olan çalışanın örgütlerine daha fazla performans sağlamak adına işinde yüksek performans sergilemesi ve iş becerikliliğine başvurması olumlu bir çaba şeklinde görülebilmektedir. Ancak, “Kaynakları Koruma Teorisi” kapsamında bu durum iş alanını aile alanına göre daha ön plana alarak gerçekleştiği için sonuçları kısa vadede örgütlerin yararına görünse bile çalışanın iş-aile dengesini kaybetmesinden kaynaklanan aile hayatı alanına negatif olarak yansiyabilmektedir. Bu durum ekstra rol davranışının karanlık tarafı olarak adlandırılmaktadır (Halbesleben, 2011).

Özet olarak, iş becerikliliğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin her zaman iş-aile çatışmasını azaltacağı söylenemeyeceği gibi bazı durumlarda ise iş-aile çatışmasının miktarını arttırdığı söylenebilmektedir.

İş becerikliliği ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin Ryan ve Deci (2000) tarafından öne sürülen “Öz-Belirleme Teorisi” kapsamına da girdiği söylenebilir. Şöyle ki teorinin öne sürdüğü aidiyet, çalışanın ve örgütün arasındaki ilişkiyi tarif ederken, yeterlilik iş becerikliliği vasıtasıyla ulaşılan bir doyum ve son olarak ise özerklik ise iş becerikliliği sayesinde işin üzerinde inisiyatif kullanarak değişiklik yapmak olarak düşünülmektedir.

Bu bölümün literatüre katkısı, iş becerikliliğinin pozitif bireysel ve örgütsel çıktılar ile işlendiği fazla sayıda makale olmasına rağmen kişi ve/veya örgütü üzerindeki olumsuz yönlerinin işlendiği makale sayısının oldukça az olması ve bu çalışma ile bu alana bir katkı sağlanmasının amaçlanmasıdır. Bu duruma ek olarak, literatürde iş becerikliliği ile iş-aile çatışması arasında oldukça sınırlı sayıda bulunan çalışmalara da yeni bir katkı sağlamaktır.

### **Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkinin Genel Değerlendirmesi**

Aracılık modeli çerçevesinde kurgulanan ikinci hipotezden ulaşılan son bulgu, aracı değişken olarak konumlandırılan algılanan kişi-örgüt uyumu ile bağımlı değişken olan iş-aile çatışması arasındaki anlamsız ilişki olmuştur. Elde edilen sonuca göre, bu örneklem grubu için algılanan kişi-örgüt uyumunun iş-aile çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi olmazken literatürde İbrahim (2016) tarafından yapılan çalışmada kişi-örgüt uyumu ve iş-aile çatışması arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buradaki önemli noktalardan bir tanesi bu iki değişken arasındaki ilişkinin yönüne etki eden esas unsurun uyumun düzeyi ve çeşidine göre değişiklik gösterdiğidir. Yani, çalışan ve örgütü arasında kurulan uyum çeşitli en yüksek seviyede ortak değerler birlikteliği (ki literatürde algılanan kişi-örgüt uyumu tanımlamasında en çok başvurulan tanım olma özelliği göstermektedir) üzerinden tarif ediliyorsa çalışanların örgütleriyle kurdukları uyumun çalışanın iş-aile çatışması yaşama olasılığını arttırabileceği veya yaşanan iş-aile çatışması düzeyinin miktarını arttırabileceğidir. Nitekim literatür taraması sırasında bu durum kişi-örgüt uyumu başlığı altında incelenmiştir. Çalışan ve örgütü arasında olabilecek en sağlıklı uyum düzeyi her örgüt ve çalışan açısından birçok faktöre bağlı olduğu için değişiklik gösterebileceğidir. Öteki taraftan; çalışan ve örgütü arasında sağlanan uyum birlikteliği makul düzeyde tamamlayıcı uyum şeklinde tarif edildiğinde ise çalışanın iş-aile çatışma yaşama olasılığı

veya mevcut bulunan iş-aile çatışması miktarı düzeyinde bir düşme yaşaması kuvvetle muhtemel olarak görülmektedir. Bu tespitle örtüşen bir örnek olarak, kişi-örgüt uyumunun bütünleyici ve tamamlayıcı uyum alt boyutlarıyla iş-aile etkileşimi ile ilişkisinin tespit edildiği bir çalışma Merecz ve Andysz (2014) tarafından gerçekleştirilmiş ve çalışma sonucunda makul düzeyde algılanan kişi-örgüt uyumunun iş-aile etkileşiminin pozitif olan alt boyutuyla aynı yönde bir ilişki gösterdiğinin yanı sıra iş-aile etkileşiminin negatif boyutuyla ters yönde bir ilişki içinde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İki kavram arasındaki ilişki “Kişi-Çevre Uyumu Teorisi’nin” yanı sıra “İş Talepleri ve Kaynakları Modeli Teorisi” kapsamında da incelenebilmektedir. Bu çalışma kapsamında elde edilen anlamsız ilişkinin sebebinin ise aracılık bölümünde de açıklandığı gibi demografik değişkenler incelenerek seçilen örneklem grubunun muhtemelen gençlerden oluşması bunun neticesinde, bakmakla yükümlü olan kişi sayılarının azlığı veya olmaması nedeniyle değer birlikteliği üzerinden sağladıkları kişi-örgüt uyumunun, iş-aile çatışması üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tahmin edilmektedir. Diğer bir olası sebebinin ise kişiler ve örgütleri arasındaki uyumunun ortak değerler üzerinden kurulması bunun neticesinde de çalışanların gönüllü bir şekilde örgütlerine fayda sağlamak adına kendilerinden beklenilenden daha fazla performans göstermeleridir. Böyle bir durumda ise çalışanlar tarafından ‘gönüllülük’ üzerinden gösterilen gayretlerin herhangi bir ‘algılanan’ iş-aile çatışmasına etkisinin olmaması düşünülmektedir. Bu durumun ise ‘ekstra rol davranışı’ kapsamına girdiği söylenebilmektedir.

Bu bölümün literatüre katkısı, kişi-örgüt uyumu ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin incelendiği literatürde fazla çalışmaya rastlanılmadığı için bu alana özgün yeni bir çalışma kazandırmak amaçlanmıştır. Ancak, elde edilen bulgular (kişi-örgüt uyumu ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki) literatürde bulunmasına rağmen bu veri setinde bulunamamıştır.

### 3.2 YÖNETİCİLERE ÖNERİLER

Bu çalışmada, ulaşılan bulgulardan yöneticilere konuyla ilgili bazı önerilerde bulunmanın faydalı olabileceği düşünülmüştür. Bunlardan ilki, örgütün prestijinin yalnızca örgütün ticari veya faaliyet alanında değil, tam anlamıyla bir kaynak olarak görülen çalışanlar üzerinde de sanılandan daha fazla önemli olduğudur. Nitekim, daha önce yapılan çalışmalar örgütün potansiyel çalışanlarının örgüt seçimi aşamasında örgütün prestijinin kişilerin kararına büyük ölçüde etki ettiği bulgusuna ulaşmışlardır. Bu bulguya ek olarak, bu araştırmada ise prestijin rekabet avantajı yaratan en önemli unsur olan örgütün bünyesinde mevcut bulunan çalışanlar üzerinde de olumlu bir yaptırım gücüne sahip olduğu özellikle adeta bir motivasyon aracı olduğu sonucudur. Dışsal prestij çerçevesi odağında; örgütün prestijinin çevrede olumlu olarak algılanması, çalışanların çevreden gelen değerlendirilmeler doğrultusunda davranışlarına olumlu ya da olumsuz yönde etki

eden bir yönlendirme görevi görmektedir. Prestij temelinde özellikle kişinin içinde bulunduğu çevresinin çalışanın üyesi bulunduğu örgütü hakkındaki olumlu tutum ve değerlendirmeleri çalışanın işten kaynaklanan sıkıntılarını adeta kendi kendine çözen bir problem çözücü görevi görmektedir. O halde bütün bu saptamalardan çıkarılabilecek en genel sonuç örgütsel prestiji olabildiğince olumlu tutmanın ve/veya çevreye olumlu yansıtmanın oldukça önemli olduğu vurgusudur. Bu noktada yöneticilere verilebilecek tavsiyeler örgütün prestijini toplumda yukarı seviyelere çekmek adına sosyal sorumluluk kampanyalarına dahil olmak, kaliteye önem vermek gibi kısacası örgütlerinin prestij algısını yükseltmek adına yapılabilecek bütün faaliyetleri içermektedir.

İkinci olarak, çalışana gerektiği kadar özerklik sağlanmasının çalışanın örgütüyle kuracağı uyuma da olumlu yönde katkı sağlayarak hem çalışanın kişisel amaçlarına hem de örgütsel amaçlara olumlu yönde katkı sağlayacağıdır. Özellikle, insan kaynakları tarafından doğru kişilerin doğru işlere yerleştirilmesi, iş tanım ve gereklerinin açık şekilde yöntemleriyle belirtilmesi, çalışan açısından iş becerikliliğinin bir mecburiyet haline getirilmemesi konusu oldukça önem taşımaktadır.

Üçüncü ve son olarak, çalışanların örgütün amaçları doğrultusunda gereğinden fazla örgütte zaman geçirmesi ve inisiyatif almasının uzun vadede çalışanın iş dışından arda kalan zamanlarına olumsuz yönde etki ederek uzun vadede verimi düşüreceği bulgusudur. Özellikle çalışanlar tarafından arzulanan maddi veya manevi bir motivasyon aracı söz konusu olduğunda çalışanların işine karşı adeta bir “obsesiflik” göstermesi durumu kısa vadede örgütsel açıdan olumlu görülse bile iş ve yaşam dengesini tam sağlayamayan çalışanlar üzerinde uzun vadede oldukça yıkıcı bir etkiye sebep olabileceğidir halde bir yöneticiye düşen görevlerden bir tanesinin çalışanlarının iş-yaşam dengesini kurmasını ve/veya bu dengesinin sürdürülebilir olmasına yardımcı olmak şeklinde görülebilir.

### **3.3 ARAŞTIRMA SINIRLILIKLARI VE GELECEKTEKİ ARAŞTIRMACILARA TAVSİYELER**

Bu özgün çalışmada, bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Bunlardan ilki, algılanan kişi-örgüt uyumunun yalnızca ortak değerler teması üzerinden ölçümlenmeye çalışılmış olmasıdır. İkinci olarak, örneklem seçiminde kartopu yöntemi kullanılmış olmasıdır. Dahası, kişilerin örgütleriyle olan uyum düzeylerini ve iş-aile çatışması gibi algı bazlı değerlendirmelerde sonuçların yanıltıcı olabileceğidir. Özellikle prestij düzeyi göreceli olarak yüksek sayılabilecek kurumların çalışanlarından veri toplanması bu çalışmanın kısıtları arasında sayılabilmektedir. Aynı şekilde

çalışılan örneklem grubunun büyük çoğunluğunun bakmakla yükümlü olmadığı kişi sayısının olması araştırmanın genellenebilirliğini engellemektedir. Son olarak, İş becerikliliğinin tek boyut şeklinde çalışma içinde işlenmesi literatürde çeşitli çalışmalarda bulunan örneklem niteliğine göre kavramın alt boyutlarının her seferinde değiştirilmesinden gelmektedir.

Gelecek araştırmacılara verilebilecek tavsiyelerden ilki, bu çalışma içinde bulunmamasına rağmen örnekleme homojenlik sağlamanın faydalı olabileceğidir. Özellikle aynı örgütün bünyesinde bulunan çalışanların belirli bir grup halinde sınıflandırılması ve aynı veya benzer sektörde faaliyet gösteren başka örgüt/örgütlerin çalışanlarından verilerin toplanarak örgütsel bazda karşılaştırılması yapılmasının bu araştırmanın niteliği doğrultusunda daha iyi sonuç verebileceği düşünülmektedir. Ek olarak, örgütsel imajı çevrede çok iyi olan, çok iyi olmayan örgütler şeklinde sınıflandırılmaya gidilerek prestij odaklı karşılaştırılma yapılmasının çalışmanın özüne daha iyi hizmet edebileceği düşünülmektedir. Özellikle kişi-örgüt uyumu ve iş-aile çatışması değişkenlerinde algıların ölçülmesi ve değerlendirilmesi yerine objektif uyum ve çatışma miktarının tespit edilmesi çözüm önerileri konusunda daha doğru bir değerlendirmenin yapılmasına olanak sağlayacaktır. Değişim yaşayan örgütler bakımından, örgütlerin prestijinin değişimden önce, değişim sırasında ve değişimden sonra çalışanlar değerlendirilmelerine bağlı olarak genel ölçüde ölçülmesinin de örgütün prestijinin çalışan tutumları üzerindeki etkisinin daha iyi yorumlanmasına yardımcı olabileceği düşünülmektedir. Ek olarak demografik değişkenlerden özellikle kıdem, yaş ve medeni durumun çalışmaya dahil edilmesi kişi-örgüt uyumu ve iş-aile çatışması kriterinde örneklem sınıflandırılmasında oldukça yararlı olabileceği söylenebilir. Araştırmaya dahil edilebilecek algılanan stres değişkeninin ise özellikle iş becerikliliği ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkide önemli bir rol oynayacağı tahmin edilmektedir. Bir diğer değişken olarak çalışanların ailelerinin kişilerin iş-aile çatışması yaşamasında ne ölçüde destek sağladıklarının araştırılmasının da faydalı olabileceği söylenebilmektedir. Bu sebepte gelecekte bu konuyu çalışacak araştırmacılara algılanan stresin de çalışma içinde yer verilmesi tavsiye edilmektedir. Dahası, bu çalışmada verilerin toplandığı çalışan örgütlerin faaliyet gösterdikleri çevrede bu çalışma içinde oldukça önemli bir unsurdur göreceli olarak oldukça belirsiz bir çevrede faaliyet gösteren ve göreceli olarak piyasa koşullarının daha kestirilebilir olduğu bir faaliyet alanı içinden seçilebilecek örgüt ve çalışanlarının çalışma sonucunda elde edilen bulgular bakımından farklılık gösterebileceği düşünülmektedir. Son olarak, araştırma değişkenleri arasındaki etkileşim temelden bir sebep-sonuç ilişkisine bağlı olmadığı için seçilen örneklem niteliğine bağlı olarak bazı durumlarda negatif ve ters yönde istatistiksel ilişki yaşanabileceği unutulmamalıdır.

## KAYNAKÇA

- Abbott, J., Cieri, H. D. ve Iverson, R. D. (1998). Costing Turnover: Implications of Work/ Family Conflict at Management Level. *Asia Pacific Journal of Human Resources - ASIA PAC J HUM RESOUR*, 36, 25-43. doi:10.1177/103841119803600103
- Adams, G. A., King, L. A. ve King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 411-420. doi:10.1037/0021-9010.81.4.411
- Adkins, C. L. ve Premeaux, S. F. (2012). Spending time: The impact of hours worked on work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 380-389. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.09.003>
- Ahmad, A. (1996). Associations of Work-family Conflict, Job Satisfaction, Family Satisfaction and Life Satisfaction: A Study of Married Female Secretaries. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 4, 101-108.
- Ahmad, A. (2008). Job, Family and Individual Factors as Predictors of Work-Family Conflict. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 4, 57-65.
- Akkermans, J. ve Tims, M. (2017). Crafting your Career: How Career Competencies Relate to Career Success via Job Crafting. *International Association of Applied Psychology*, 66, 168-195. doi:10.1111/apps.12082
- Allen, T., E. L. Herst, D., S. Bruck, C. ve Sutton, M. (2000). Consequences Associated With Work-to-Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of occupational health psychology*, 5, 278-308. doi:10.1037//1076-8998.5.2.278
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435.
- Almıaçık, E. ve Mehtap, Ö. (2015). Subjektif Uyumun İş Çıktıları Üzerindeki Etkisi: Benzerlik Uyum mu, Bütünleyici Uyum mu? *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29, 168-169.
- Amstad, F., Meier, L., Fasel, U., Elfering, A. ve Semmer, N. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of occupational health psychology*, 16, 151-169. doi:10.1037/a0022170
- Anderson, J. C. ve Milkovich, G. T. (1980). Propensity to Leave: A Preliminary Examination of March and Simon's Model. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 35(2), 279-294.
- Andrew, D. P., Todd, S. Y., Greenwell, T., Pack, S. ve Cannon, C. J. J. o. C. A. (2006). Perceived organizational prestige and collegiate athletic department employees. *Journal of Contemporary Athletics*, 2(2), 163-174.
- Arbuckle, J. L. (2014). *IBM® SPSS® Amos™ 23 User's Guide*. New York.
- Arslan, M. (2012). İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kadın Çalışanların İş Doyumları Üzerine Etkisi. *Birey ve Toplum*, 2(3), 99-113.
- Augustine, A. (2018). Person Job Fit (PJF) and Employee Performance in Selected Commercial Banks in Anambra State. *Research Journal of Finance and Accounting*, 9, 153-161.
- Aydogmus, C., Ergeneli, A. ve Camgoz, S. (2015). The Role Of Psychological Empowerment On The Relationship Between Personality And Job Satisfaction. *Research Journal of Business and Management*, 2, 251-276.
- Aytaç, M. ve Öngen, B. (2012). Doğrulayıcı faktör analizi ile yeni çevresel paradigma ölçeğinin yapı geçerliliğinin incelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi*, 5(1), 14-22.
- Bacaksız, F. E., Tuna, R. ve Harmancı, A. (2017). The Relationships between Organisational Identification, Job Performance, and Job Crafting: A Study Among Nurses. *International Journal of Caring Sciences*, 10, 251-259.
- Bagger, J., Reb, J. ve Li, A. (2014). Anticipated regret in time-based work-family conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 29(3), 304-320. doi:doi:10.1108/JMP-05-2012-0157

- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2014). Job Demands–Resources Theory. In P. Y. Chen ve C. L. Cooper (Eds.), *Wellbeing: A Complete Reference Guide, Volume III, Work and Wellbeing* (pp. 1-28): John Wiley & Sons.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E. ve Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly when Job Demands Are High. *Journal of Educational Psychology, 99*(2), 274-284.
- Barkow, J. (1975). Prestige and Culture: A Biosocial Interpretation. *Current Anthropology, 16*, 553-572. doi:10.1086/201619
- Barling, J., Kelloway, K. ve Frone, M. (2005). *Handbook of Work Stress*.
- Barnes, C. M., Wagner, D. T. ve Ghumman, S. (2012). Borrowing from Sleep to Pay Work and Family: Expanding Time-Based Conflict to the Broader Nonwork Domain. *Personnel Psychology, 65*(4), 789-819. doi:doi:10.1111/peps.12002
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*, 1173-1182. doi:10.1037/0022-3514.51.6.1173
- Bartels, J., Pruyn, A., de Jong, M. ve Joustra, I. (2007). Multiple Organizational Identification Levels And The Impact of Perceived External Prestige And Communication Climate. *Journal of Organizational Behavior, 28*(2), 173-190. doi:doi:10.1002/job.420
- Basit, A. ve Arshad, R. (2016). The Role of Needs-Supplies Fit and Job Satisfaction in Predicting Employee Engagement. *Jurnal Pengurusan, 47*, 3-12. doi:10.17576/pengurusan-2016-47-01
- Batur, O. ve Nart, S. (2014). The relation between work-family conflict, job stress, organizational commitment and job performance: A study on turkish primary teachers. *European Journal of Research on Education, 2*, 72-81. doi:10.15527/ejre.201426250
- Bayramlık, H., Bayık, M. E. ve Güney, G. (2015). Kişi-Örgüt Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkisi:Ankara İlinde İş Makineleri Sektörü İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulamaya. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi, 25*(2), 5.
- Berg, J. M., Dutton, J. E. ve Wrzesniewski, A. (2013). Job Crafting And Meaningful Work *American Psychological Association, 81*-104.
- Berg, J. M., Grant, A. M. ve Johnson, V. (2010). When Callings Are Calling: Crafting Work and Leisure in Pursuit of Unanswered Occupational Callings. *Organization Science, 21*(5), 973-994. doi:10.1287/orsc.1090.0497
- Bhattacharya, C. B., Rao, H. ve Glynn, M. A. (1995). Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members. *Journal of Marketing, 59*(4), 46-57. doi:10.2307/1252327
- Biddle, B. J. (1986). Recent Development in Role Theory. *Annual Review of Sociology, 12*, 67-92.
- Billsberry, J. (2004). *ASA Theory: An Empirical Study of the Attraction Proposition*. Paper presented at the Academy of Management Annual Meeting.
- Boles, J. S., Howard, W. G. ve Donofrio, H. H. (2001). An Investigation Into The Inter-Relationships Of Work-Family Conflict, Family-Work Conflict And Work Satisfaction. *Journal of Managerial Issues, 13*(3), 376-390.
- Boxx, W. R., Odom, R. Y. ve Dunn, M. G. (1991). Organizational Values and Value Congruency and Their Impact on Satisfaction, Commitment, and Cohesion: An Empirical Examination Within the Public Sector. *Public Personnel Management, 20*(2), 195-205.
- Boyar, S., Maertz, C. ve Pearson, A. W. (2005). The effects of work–family conflict and family–work conflict on nonattendance behaviors. *Journal of Business Research, 58*, 919-925. doi:10.1016/j.jbusres.2003.11.005
- Brauchli, R., Bauer, G. F. ve Hämmig, O. (2011). Relationship Between Time-Based Work-Life Conflict and Burnout. *Swiss Journal of Psychology, 70*(3), 165-174. doi:10.1024/1421-0185/a000052
- Brisbois, R. (2002). *A multidimensional assessment of work family spillover [microform]*. (Master's), Carleton University,

- Butts, M. M., Casper, W. J. ve Yang, T. S. (2013). How important are work–family support policies? A meta-analytic investigation of their effects on employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 1-25. doi:10.1037/a0030389
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni SPSS uygulamaları ve yorum*: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*.
- Cable, D. M. ve DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-876.
- Cable, D. M. ve Edwards, J. R. (2004). Complementary and Supplementary Fit: A Theoretical and Empirical Integration. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 822.
- Cable, D. M. ve Judge, T. A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3), 294-311.
- Caldwell, D. F. ve O'Reilly III, C. A. (1990). Measuring person-job fit with a profile-comparison process. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 648-657.
- Campbell Clark, S. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53, 747-770. doi:10.1177/0018726700536001
- Caplan, R. D. (1987). Person-Environment Fit Theory and Organizations: Commensurate Dimensions, Time Perspectives, and Mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 249-250.
- Carmeli, A. (2005). Perceived External Prestige, Affective Commitment, and Citizenship Behaviors. *Organization Studies*, 26(3), 443-464. doi:10.1177/0170840605050875
- Carmeli, A. ve Freund, A. (2002). The Relationship Between Work and Workplace Attitudes and Perceived External Prestige. *Corporate Reputation Review*, 5(1), 51-68. doi:10.1057/palgrave.crr.1540164
- Carmeli, A. ve Freund, A. (2009). Linking Perceived External Prestige and Intentions to Leave the Organization: The Mediating Role of Job Satisfaction and Affective Commitment. *Journal of Social Service Research*, 35(3), 236-250. doi:10.1080/01488370902900873
- Carmeli, A., Gilat, G. ve Waldman, D. (2007). The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance. *Journal of Management Studies*, 44, 972-992. doi:10.1111/j.1467-6486.2007.00691.x
- Carmeli, A., Gilat, G. ve Weisberg, J. (2006). Perceived External Prestige, Organizational Identification and Affective Commitment: A Stakeholder Approach. *Corporate Reputation Review*, 9, 92-104. doi:10.1057/palgrave.crr.1550014
- Cascio, W. F. (1991). *Costing Human Resources: The Financial Impact of Behavior in Organizations*: PWS-Kent Publishing Company.
- Casper, W., A Martin, J., C Buffardi, L. ve J Erdwins, C. (2002). Work–Family Conflict, Perceived Organizational Support, and Organizational Commitment Among Employed Mothers. *Journal of occupational health psychology*, 7, 99-108. doi:10.1037/1076-8998.7.2.99
- Casper, W. J., Harris, C., Taylor-Bianco, A. ve Wayne, J. H. (2011). Work–family conflict, perceived supervisor support and organizational commitment among Brazilian professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 640-652. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.011>
- Caudroit, J., Boiché, J., Stephan, Y., Le Scanff, C. ve Trouilloud, D. (2011). Predictors of work/family interference and leisure-time physical activity among teachers: The role of passion towards work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(3), 326-344. doi:10.1080/13594320903507124
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V. ve Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *The Journal of applied psychology*, 85(1), 65-74.



- Chatman, J. A. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organizational Research: A Model Of Person-Organization Fit. *Academy of Management Review*, 14, 333-349.
- Chen, P., Sparrow, P. ve Cooper, C. (2016). The relationship between person-organization fit and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(5), 946-959.
- Cheng, J.-C. ve O-Yang, Y. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78-85. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.005>
- Chernyak-Hai, L. ve Tziner, A. (2016). The “I believe” and the “I invest” of Work-Family Balance: The indirect influences of personal values and work engagement via perceived organizational climate and workplace burnout. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32, 1-10.
- Chughtai, A. A. ve Buckley, F. (2010). Assessing the effects of organizational identification on in-role job performance and learning behaviour: The mediating role of learning goal orientation. *Emerald Personnel Review*, 39(2), 242-258. doi:doi:10.1108/00483481011017444
- Ciftcioglu, A. (2010). Exploring the Role of Perceived External Prestige in Employee's Emotional Appeal: Evidence from a Textile Firm. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 85-96.
- Colombo, L. ve Ghislieri, C. (2008). The work-to-family conflict: Theories and measures. *TPM*, 15, 35-55.
- Cooper-Thomas, H. D., van Vianen, A. ve Anderson, N. (2004). Changes in person-organization fit: The impact of socialization tactics on perceived and actual P-O fit. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(1), 52-78. doi:10.1080/13594320344000246
- Crane, D. R. ve Hill, J. E. (2009). *Handbook of Families and Work: Interdisciplinary Perspectives*: UPA.
- Çalışkur, A., Demirhan, A. ve Bozkurt, S. (2012). Değerlerin Belirli Meslek Alanları Ve Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 219-236.
- Çekmecelioglu, H. G. (2007). Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 79-97.
- Çiçek, I. (2018). *Özdeşleşme ve Kişi-Örgüt Uyumunun Sağlanmasında Kurum Kültürü ve Organizasyonel Yapı Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Da Silva, N., Hutcheson, J. ve Wahl, G. D. (2010). Organizational Strategy and Employee Outcomes: A Person-Organization Fit Perspective. *The Journal of psychology*, 144(2), 145-161.
- Deegan, J. (1978). On the Occurrence of Standardized Regression Coefficients Greater Than One. 38(4), 873-888. doi:10.1177/001316447803800404
- Demerouti, E. (2014). Design Your Own Job Through Job Crafting. *European Psychologist*, 19, 237-247. doi:10.1027/1016-9040/a000188
- Demerouti, E. ve Bakker, A. B. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9. doi:10.4102/sajip.v37i2.974
- Demirtaş, H. A. (2003). Sosyal Kimlik Temel Kavram ve Kuramı, Varsayımlar *İletişim: Araştırmaları*, 1, 123-144.
- Dierdorff, E. ve Ellington, J. (2008). It's the Nature of the Work: Examining Behavior-Based Sources of Work-Family Conflict Across Occupations. *Journal of Applied Psychology*, 93, 883-892. doi:10.1037/0021-9010.93.4.883
- Dilworth, J. E. L. (2004). Predictors of Negative Spillover from Family to Work. *Journal of Family Issues*, 25(2), 241-261. doi:10.1177/0192513x03257406
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. ve Harquail, C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263. doi:10.2307/2393235

- Duxbury, L. E. ve Higgins, C. A. (1991). Gender Differences in Work–Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 60-73. doi:10.1037/0021-9010.76.1.60
- E.Hobfoll, S. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology An International Review*, 50(3), 337-421.
- Edwards, J. R. (1996). An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. *Academy of Management Journal*, 39(2), 296.
- Edwards, J. R. ve Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs. *The Academy of Management Review*, 25(1), 178-199. doi:10.2307/259269
- Efeoğlu, İ. E. (2006). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*. (Doctoral thesis), Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Efraty, D. ve Wolfe, D. M. (1988). The Effects of Organizational Identification on Employee Affective and Performance Responses. *Journal of Business and Psychology*, 3(1), 105-112.
- Enz, C. A. (1988). The Role of Value Congruity in Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly*, 33(2), 284.
- Epie, C. ve Ituma, A. (2014). Working Hours and Work–Family Conflict in the Institutional Context of Nigeria. In Z. Mokomane (Ed.), *Work–Family Interface in Sub-Saharan Africa: Challenges and Responses* (pp. 57-74). Cham: Springer International Publishing.
- Ergeneli, A., İlsev, A., Camgöz, S. M., Güler, B. K., Karapınar, P. B., Ekmekçi, Ö. T., . . . Borluk, Ç. N. A. (2014). *İnsan kaynakları yönetimi: Nobel Akademik Yayıncılık*.
- Evans, W. R. ve Davis, W. (2014). Corporate Citizenship and the Employee: An Organizational Identification Perspective. *Human Performance*, 27(2), 129-146. doi:10.1080/08959285.2014.882926
- Fan, P. (2018). Person–Organization Fit, Work–Family Balance, and Work Attitude: The Moderated Mediating Effect of Supervisor Support. *Social Behavior and Personality*, 46(6), 995.
- Ferris, G. R., Judge, T. A., Chachere, J. G. ve Liden, R. C. (1991). The age context of performance-evaluation decisions. *Psychology and aging*, 6(4), 616-622.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (Third Edition ed.). London: SAGE.
- Frese, M. ve Fay, D. (2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133-187. doi:10.1016/S0191-3085(01)23005-6
- Frone, M., Russell, M. ve Cooper, M. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77, 65-78. doi:10.1037//0021-9010.77.1.65
- Frone, M., Russell, M. ve Cooper, M. (1994). Relationship between Job and Family Satisfaction: Causal or Noncausal Covariation? *Journal of Management*, 20, 565-579. doi:10.1016/0149-2063(94)90003-5
- Fuller, J. B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C. ve Beu, D. (2006). Perceived external prestige and internal respect: New insights into the organizational identification process. *Human Relations*, 59(6), 815-846. doi:10.1177/0018726706067148
- Gao, Y., Shi, J., Niu, Q. ve Wang, L. (2013). Work-Family Conflict and Job Satisfaction: Emotional Intelligence as a Moderator. *Stress and Health*, 29, 222-228. doi:10.1002/smi.2451
- Geszler, N. (2016). Behaviour-based Work-Family Conflict among Hungarian Manager Fathers. *Intersections. East European Journal of Society and Politics*, 2(3), 118-136. doi:10.17356/ieejsp.v2i3.151
- Goode, W. J. (1960). A theory of role strain. *American Sociological Review*, 25, 483-496. doi:10.2307/2092933

- Googins, B. K. (1991). *Work/family conflicts : private lives, public responses*. New York: Auburn House.
- Greenhaus, J., Bedeian, A. G. ve Mossholder, K. W. (1987). Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 200-215. doi:10.1016/0001-8791(87)90057-1
- Greenhaus, J. H. ve Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. doi:10.2307/258214
- Gregory, B. T., Albritton, M. D. ve Osmonbekov, T. (2010). The Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relationships between P-O Fit, Job Satisfaction, and In-role Performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 639-647.
- Guan, Y., Deng, H., Risavy, S. D., Bond, M. H. ve Li, F. (2011). Supplementary Fit, Complementary Fit, and Work-Related Outcomes: The Role of Self-Construal. *Applied Psychology*, 60(2), 288. doi:10.1111/j.1464-0597.2010.00436.x
- Gutek, B. A., Nakamura, C. Y. ve Nieva, V. F. (1981). The interdependence of work and family roles. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(1), 1-16. doi:doi:10.1002/job.4030020102
- Gutek, B. A., Searle, S. ve Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 560-568. doi:10.1037/0021-9010.76.4.560
- Güteryüz, E. (2010). *Öncülleri Ve Sonuçları Bağlamında Örgütsel Özdeşimin Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Boyutuyla İlişkisi*. (Doctorate Thesis, ), Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Gürbüz, S., Turunç, O. ve Celik, M. (2013). The impact of perceived organizational support on work-family conflict: Does role overload have a mediating role? *Economic and Industrial Democracy*, 34, 145-160. doi:10.1177/0143831X12438234
- Halbesleben, J. R. B. (2011). The consequences of engagement: The good, the bad, and the ugly. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 68-73. doi:10.1080/1359432X.2010.514327
- Hart, P. M. (1999). Predicting employee life satisfaction: A coherent model of personality, work, and nonwork experiences, and domain satisfactions. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 564-584. doi:10.1037/0021-9010.84.4.564
- Hasan, M. ve Hussain, M. (2015). Role of Perceived External Prestige and Organizational Justice in Organizational Identification. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 4(3), 611-625.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*: Guilford Publications.
- Henly, J. R. ve Lambert, S. J. (2014). Unpredictable work timing in retail jobs: Implications for employee work-life conflict. *Industrial and Labor Relations Review*, 67(3), 986-1016. doi:10.1177/0019793914537458
- Henly, R. J., Shaefer, H. L. ve Waxman, E. (2006). Nonstandard Work Schedules: Employer and Employee-Driven Flexibility in Retail Jobs. *Social Service Review*, 80(4), 609-634. doi:10.1086/508478
- Highhouse, S., Lievens, F. ve Sinar, E. F. (2003). Measuring Attraction to Organizations. 63(6), 986-1001. doi:10.1177/0013164403258403
- Hobfoll, S. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44, 513-524. doi:10.1037/0003-066X.44.3.513
- Hobfoll, S. E. (2004). *Stress, culture, and community: The psychology and philosophy of stress*: Springer Science & Business Media.
- Hobfoll, S. E. ve Shirom, A. (2001). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace.
- Hofstede, G. H. ve Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*: SAGE Publications.

- Hogg, M. A. ve Turner, J. C. (1987). Intergroup behaviour, self-stereotyping and the salience of social categories. *British Journal of Social Psychology*, 26(4), 325-340. doi:doi:10.1111/j.2044-8309.1987.tb00795.x
- Ibrahim, M. (2016). Work-Family Conflict And Job Satisfaction:The Mediating Role Of Person-Organization Fit Study On Employees Of The Bri Aceh Region. *The South East Asian Journal of Management*, 10, 173-182.
- Ilies, R., Pater, I. E. D., Lim, S. ve Binnewies, C. (2012). Attributed causes for work-family conflict: Emotional and behavioral outcomes. *Organizational Psychology Review*, 2(4), 293-310. doi:10.1177/2041386612452288
- Jehanzeb, K. ve Mohanty, J. (2018). Impact of Employee Development on Job Satisfaction and Organizational Commitment: Person-Organization Fit as Moderator. *International Journal of Training and Development*, 22, 171-191. doi:10.1111/ijtd.12127
- Kalleberg, A. L. (2008). The Mismatched Worker: When People Don't Fit Their Jobs. *Academy of Management Perspectives*, 22(1), 24-40.
- Kalliath, P. ve Kalliath, T. (2015). Work-Family Conflict and Its Impact on Job Satisfaction of Social Workers. *The British Journal of Social Work*, 45(1), 241-259. doi:10.1093/bjsw/bct125
- Kamasak, R. (2011). The Influence of Perceived External Prestige on Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Journal of Business and Economics*, 209-221.
- Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. ve Griffiths, M. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30, 1-17. doi:10.1108/JMP-11-2013-0359
- Keene, J. R. ve Reynolds, J. R. (2005). The Job Costs of Family Demands:Gender Differences in Negative Family-to-Work Spillover. *Journal of Family Issues*, 26(3), 275-299. doi:10.1177/0192513x04270219
- Kelly, E. L., Moen, P. ve Tranby, E. (2011). Changing Workplaces to Reduce Work-Family Conflict: Schedule Control in a White-Collar Organization. *American Sociological Review*, 76(2), 265-290. doi:10.1177/0003122411400056
- Kerse, G. (2017). İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme İle İlişisini Belirleme - Adaptation The Turkish Language of The Job Crafting Scale and Relationship Between Job Crafting and Emotional Exhaustion. *Journal of Business Research - Turk*, 9(4), 283-304. doi:10.20491/isarder.2017.332
- Khan, M. N. (2015). Impact of Work- Family Conflict on Organizational Performance *Research Journal of Recent Sciences*, 4, 48-53.
- Kim, H., Im, J., Qu, H. ve NamKoong, J. (2018). Antecedent and consequences of job crafting: an organizational level approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1863-1881. doi:doi:10.1108/IJCHM-01-2017-0040
- Kim, S.-J. ve Choi, S. (2018). *The Effects of Job Mismatch on Pay, Job Satisfaction, and Performance* (Vol. 4).
- Kinnunen, U. ve Mauno, S. (1998). Antecedents and Outcomes of Work Family Conflict Among Employed Women and Men in Finland. *Human Relations*, 51(2), 157-177. doi:10.1023/a:1016962202639
- Kira, M., Balkin, D. ve San, E. (2012). Authentic Work and Organizational Change: Longitudinal Evidence from a Merger. *Journal of Change Management*, 12, 31-51. doi:10.1080/14697017.2011.652374
- Kirkendall, C. D. (2013). *Job Crafting:The Pursuit Of Happiness At Work*. (Doctor Of Philosophy), Wright State University Graduate School, Wright State University.
- Koekemoer, E. ve Mostert, K. (2006). Job characteristics, burnout and negative workhome interference in a nursing environment. *Journal of Industrial Psychology*, 32, 87-97. doi:10.4102/sajip.v32i3.441
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. ve Hammer, L. B. (2011). Workplace Social Support And Work-Family Conflict:A Meta-Analysis Clarifying The Influence Of General And Work-

- Family-Specific Supervisor And Organizational Support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313. doi:10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. ve Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 284-285.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Kulik, C. T. ve Oldham, G. R. (1987). Work Design as an Approach to Person-Environment Fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 278-296.
- Kusumawati, A. ve Franksiska, R. (2018). Work-family conflict and cyberloafing: the mediating role of work stress. *Diponegoro International Journal of Business*, 1(2), 86-93. doi:10.14710/dijb.1.2.2018.86-93
- Lam, W., Huo, Y. ve Chen, Z. (2018). Who is fit to serve? Person–job/organization fit, emotional labor, and customer service performance. *Hum Resour Manage*, 57(2), 483-497. doi:doi:10.1002/hrm.21871
- Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., . . . Kinnunen, U. (2008). Family-Supportive Organization Perceptions, Multiple Dimensions of Work-Family Conflict, and Employee Satisfaction: A Test of Model across Five Samples. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 92-106.
- Leana, C., Appelbaum, E. ve Shevchuk, I. (2009). Work Process and Quality of Care in Early Childhood Education: The Role of Job Crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169–1192.
- Lee, N., Zvonkovic, A. M. ve Crawford, D. W. (2014). The Impact of Work–Family Conflict and Facilitation on Women's Perceptions of Role Balance. *Journal of Family Issues*, 35(9), 1252-1274. doi:10.1177/0192513x13481332
- Li, F. ve Leung, K. (2012). Effects of Evaluation of Societal Conditions and Work–Family Conflict on Social Cynicism and Distress: A Longitudinal Analysis1. *Journal of Applied Psychology*, 42(3), 717-734. doi:10.1111/j.1559-1816.2011.00816.x
- Lichtenthaler, P. W. ve Fischbach, A. (2016). Job Crafting And Motivation To Continue Working Beyond Retirement Age. *Career Development International*, 21(5), 477-497. doi:doi:10.1108/CDI-01-2016-0009
- Lin, Y.-C., Yu, C. ve Yi, C.-C. (2014). The effects of positive affect, person-job fit, and well-being on job performance. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42(9), 1537-1548. doi:10.2224/sbp.2014.42.9.1537
- Liu, Y., Loi, R. ve Lam, L. (2011). Linking organizational identification and employee performance in teams: The moderating role of team-member exchange. *The International Journal of Human Resource Management*, 22, 3187-3201. doi:10.1080/09585192.2011.560875
- Loscocco, K. (2000). Age Integration as a Solution to Work–Family Conflict. *The Gerontologist*, 40(3), 292-301. doi:10.1093/geront/40.3.292 %J The Gerontologist
- MacDermid, S. M. (2005). (Re)Considering Conflict Between Work and Family. In S. J. L. Ellen Ernst Kossek (Ed.), *Work and Life Integration Organizational, Cultural, and Individual Perspectives* Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J. ve Fritz, M. S. J. A. R. P. (2007). *Mediation analysis* (Vol. 58).
- Mael, F. (1988). *Organizational Identification: Construct Redefinition and a Field Application with Organizational Alumni*: Wayne State University.
- Mael, F. ve Ashforth, B. (1992). *Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification* (Vol. 13).
- Mayer, R. C. ve Schoorman, F. D. (1998). Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A Test of March And Simon's Model. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 15-28. doi:doi:10.1002

- Merecz, D. ve Andysz, A. (2014). Person-Organization Fit and Organizational Identification as Predictors of Positive and Negative Work-Home Interactions. *International journal of occupational medicine and environmental health*, 27(1), 16-27.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*: Detay Yayıncılık.
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A. ve Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. doi:doi:10.1002/job.695
- Mignonac, K., Herrbach, O. ve Guerrero, S. (2006). The interactive effects of perceived external prestige and need for organizational identification on turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 477-493. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.05.006>
- Mignonac, K., Herrbach, O. ve Guerrero, S. (2006). A matter of prestige? Examining the role of perceived organizational image in turnover intentions of key people. *Conférence Internationale de Management Stratégique*, 1-27.
- Mihelic, K. ve Tekavčić, M. (2014). Work-Family Conflict: A Review Of Antecedents And Outcomes. *International Journal of Management & Information Systems*, 18, 15-25. doi:10.19030/ijmis.v18i1.8335
- Mishra, S. (2013). Perceived External Prestige and Employee Outcomes: Mediation Effect of Organizational Identification. *Corporate Reputation Review*, 16, 220-233. doi:10.1057/crr.2013.9
- Mišič, K. U. ve Podnar, K. (2019). Perception of city management, fellow residents, and Perceived External Prestige (PEP) as antecedents of city affective commitment - The city marketing perspective. *Cities*, 84, 66-74. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cities.2018.04.016>
- Muchinsky, P. M. ve Monahan, C. J. (1987). What is Person-Environment Congruence? Supplementary versus Complementary Models of Fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 269-271.
- Mukaka, M. M. (2012). Statistics corner: A guide to appropriate use of correlation coefficient in medical research. *Malawi medical journal : the journal of Medical Association of Malawi*, 24(3), 69-71.
- Muller, D., Judd, C. M. ve Yzerbyt, V. Y. (2005). When moderation is mediated and mediation is moderated. *Journal of Personality Social Psychology*, 89(6), 852.
- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P. ve Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: a meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *The Journal of applied psychology*, 96(1), 71-94.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. ve McMurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410. doi:10.1037/0021-9010.81.4.400
- Ngo, H.-Y. ve Lui, S.-Y. (1999). Gender Differences In Outcomes Of Work-Family Conflict. *Sociological Focus*, 32(3), 303-316.
- Nielsen, K. ve Abildgaard, J. S. (2012). The Development And Validation Of A Job Crafting Measure For Use With Blue-collar Workers. *Work and stress*, 26(4), 365-384. doi:10.1080/02678373.2012.733543
- Niessen, C., Weseler, D. ve Kostova, P. (2016). When And Why Do Individuals Craft Their Jobs? The Role Of Individual Motivation And Work Characteristics For Job Crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287-1313. doi:10.1177/0018726715610642
- Noviati, N. P. (2016). Correlation between Work-Family Conflict and Job Stress among Government Public Service Employees: The Moderating Role of Psychological Capital. *GSTF Journal of Psychology*, 3(1), 195-205.
- O'Reilly, C. A., III, Chatman, J. ve Caldwell, D. F. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.

- Ojedokun, O., Idemudia, E. S. ve Desouza, M. (2015). Perceived external prestige as a mediator between quality of work life and organisational commitment of public sector employees in Ghana. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 1-10. doi:10.4102/sajip.v41i1.1216
- Öcel, H. (2013). Örgüt Kimliğinin Gücü, Algılanan Örgütsel Prestij ve Kişi-Örgüt Uyumu ile Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkiler: Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 28(71), 37-53.
- Pan, S.-Y. ve Yeh, Y.-J. Y. (2012). Impact of Value Congruence on Work-Family Conflicts: The Mediating Role of Work-Related Support. *The Journal of social psychology*, 152(3), 270-287.
- Park, H. I., Monnot, M. J., Jacob, A. C. ve Wagner, S. H. (2011). Moderators of the relationship between person-job fit and subjective well-being among asian employees. *International Journal of Stress Management*, 18(1), 67-87. doi:10.1037/a0021854
- Partos, T. R., Cropper, S. J. ve Rawlings, D. (2016). You Don't See What I See: Individual Differences in the Perception of Meaning from Visual Stimuli. *PLOS ONE*, 11(3), e0150615. doi:10.1371/journal.pone.0150615
- Patel, C., Beekhan, A., Paruk, Z. ve Ramgoon, S. (2008). Work-family conflict, job satisfaction and spousal support: An exploratory study of nurses' experience. *Curationis March*, 31, 38-44.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B. ve Hetland, J. (2012). Crafting A Job On A Daily Basis: Contextual Correlates And The Link To Work Engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120-1141. doi:doi:10.1002/job.1783
- Petrou, P., Demerouti, E. ve Schaufeli, W. B. (2018). Crafting the Change: The Role of Employee Job Crafting Behaviors for Successful Organizational Change. 44(5), 1766-1792. doi:10.1177/0149206315624961
- Pleck, J. H. (1977). The Work-Family Role System. *Social Problems*, 24(4), 417-427. doi:10.2307/800135
- Podnar, K. (2011). Perceived external prestige, organizational identification and organizational commitment: An empirical examination. *Teorija in Praksa*, 48, 1611-1627.
- Posig, M. ve Kickul, J. (2004). Work-role expectations and work family conflict: gender differences in emotional exhaustion. *Women in Management Review*, 19(7), 373-386. doi:doi:10.1108/09649420410563430
- Powell, B. ve Jacobs, J. (1984). Gender Differences in the Evaluation of Prestige. *The Sociological Quarterly*, 25(2), 173-190.
- Priyadharshini, R. A. ve Wesley, R. J. (2014). Personality as a determinant of work-family conflict. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 7, 1037-1060. doi:10.3926/jiem.1156
- Promislo, M. D., Deckop, J. R., Giacalone, R. A. ve Jurkiewicz, C. L. (2010). Valuing money more than people: The effects of materialism on work-family conflict. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 935-953. doi:10.1348/096317909X480167
- Qiu, L. ve Yan, B. (2010, 24-26 Aug. 2010). *Work-Family Conflict and Job Satisfaction: A Study Based on Multidimensional Measures*. Paper presented at the 2010 International Conference on Management and Service Science.
- Rastogi, M. ve Chaudhary, R. (2018). Job crafting and work-family enrichment: the role of positive intrinsic work engagement. *Personnel Review*, 47(3), 651-674. doi:doi:10.1108/PR-03-2017-0065
- Resick, C. J., Baltes, B. B. ve Shantz, C. W. (2007). Person-organization fit and work-related attitudes and decisions: examining interactive effects with job fit and conscientiousness. *The Journal of applied psychology*, 92(5), 1446-1455.
- Rho, E., Yun, T. ve Lee, K. (2015). Does Organizational Image Matter? Image, Identification, and Employee Behaviors in Public and Nonprofit Organizations. *Public Administration Review*, 75(3), 421-431. doi:10.1111/puar.12338

- Rode, J. C., Rehg, M. T., Near, J. P. ve Underhill, J. R. J. A. R. i. Q. o. L. (2007). The Effect of Work/Family Conflict on Intention to Quit: The Mediating Roles of Job and Life Satisfaction. *Applied Research in Quality of Life*, 2(2), 65-82. doi:10.1007/s11482-007-9030-6
- Rubbab, U. (2017). Impact Of Work Family Conflict On Burnout And Workplace Deviant Behavior: Mediating Role Of Stress. *Jinnah Business Review*, 5, 1-10.
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N. ve Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 112-138.
- Ryan, B., Ma, J. ve Ku, M. C. (2009). *Role Conflict, Role Ambiguity and Work-Family Conflict Among University Foodservice Managers*. Paper presented at the International CHRIE Conference-Refereed Track.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Sabil, S. ve Marican, S. (2011). Working Hours, Work-family Conflict and Work-family Enrichment Among Professional Women: A Malaysian Case. *International Conference on Social Science and Humanity*, 5, 206-209.
- Saraç, M., Efil, I. ve Eryilmaz, M. (2014). A study of the relationship between person-organization fit and employee creativity. *Management Research Review*, 37(5), 481.
- Scandura, T. A. ve Lankau, M. J. (1997). Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), 377-391. doi:doi:10.1002/(SICI)1099-1379(199707)18:4<377::AID-JOB807>3.0.CO;2-1
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Schneider, B. (1987). The People Make the Place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453.
- Schneider, B., Goldstein, H. W. ve Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 48(4), 747-773.
- Schreiber, J. B., Nora, A., Stage, F. K., Barlow, E. A. ve King, J. (2006). Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A Review. *The Journal of Educational Research*, 99(6), 323-338. doi:10.3200/JOER.99.6.323-338
- Schulz, M. S., Cowan, P. A., Pape Cowan, C. ve Brennan, R. T. (2004). Coming Home Upset: Gender, Marital Satisfaction, and the Daily Spillover of Workday Experience Into Couple Interactions. *Journal of Family Psychology*, 18(1), 250-263. doi:10.1037/0893-3200.18.1.250
- Schwartz, S. H. (2006). Basic human values: Theory, measurement, and applications. *Revue française de sociologie*, 47(4), 249-288.
- Sieber, S. D. (1974). Toward a Theory of Role Accumulation. *American Sociological Review*, 39(4), 567-578. doi:10.2307/2094422
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P. ve Lee, D.-J. J. S. I. R. (2001). A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241-302. doi:10.1023/a:1010986923468
- Slemp, G. ve Vella-Brodrick, D. (2013). The Job Crafting Questionnaire: A New Scale To Measure The Extent To Which Employees Engage In Job Crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3, 126-146. doi:10.5502/ijw.v3i2.1
- Smidts, A., Riel, C. ve Pruyn, A. (2001). The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige On Organizational Identification. *Academy of Management Journal*, 44, 1051-1062. doi:10.5465/3069448
- Steiber, N. (2009). Reported Levels of Time-based and Strain-based Conflict Between Work and Family Roles in Europe: A Multilevel Approach. *Social Indicators Research*, 93(3), 469-488. doi:10.1007/s11205-008-9436-z



- Sturges, J. (2012). Crafting a balance between work and home. *Human Relations*, 65(12), 1539-1559. doi:10.1177/0018726712457435
- Šulentić, T. S., Žnidar, K. ve Pavicic, J. (2017). The key determinants of perceived external prestige (PEP) - Qualitative research approach. *Management : Journal of Contemporary Management*, 22, 49-84. doi:10.30924/mjcmi/2017.22.1.49
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson Education.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin ve S. Worchel (Eds.), (pp. 33-47).
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L. ve Lyness, K. S. (1999). When Work-Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54(3), 392-415.
- Tims, M. ve Bakker, A. B. (2010). Job Crafting: Towards A New Model Of Individual Job Redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9. doi:10.4102/sajip.v36i2.841
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of occupational health psychology*, 18(2), 230-240.
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2014). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24, 914-928. doi:10.1080/1359432X.2014.969245
- Tims, M., Derks, D. ve B. Bakker, A. (2016). Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44-53. doi:10.1016/j.jvb.2015.11.007
- Trepte, S. ve Loy, L. S. (2017). Social Identity Theory and Self-Categorization Theory. In *The International Encyclopedia of Media Effects* (pp. 1-13).
- Turliuc, M. N. ve Buliga, D. (2014). Work-Family Conflict and Job and Family Satisfaction. The Mediating Role of Cognitions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 159, 105-109. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.12.338>
- Valcour, M. ve Batt, R. (2003). *Work-Life Integration: Challenges and Organizational Responses*.
- Van Vianen, A. (2000). Person-Organization Fit: The Match Between Newcomers' and Recruiters' Preferences for Organizational Cultures. *Personnel Psychology*, 53, 113-149. doi:10.1111/j.1744-6570.2000.tb00196.x
- Verquer, M. L., Beehr, T. A. ve Wagner, S. H. (2003). A Meta-Analysis of Relations between Person-Organization Fit and Work Attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473-489.
- Vianen, A. E. M. v. (2018). Person-Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 75-101. doi:10.1146/annurev-orgpsych-032117-104702
- Vilela, B. B., González, J. A. V. ve Ferrín, P. F. (2008). Person-organization fit, OCB and performance appraisal: Evidence from matched supervisor-salesperson data set in a Spanish context. *Industrial Marketing Management*, 37(8), 1005-1019. doi:10.1016/j.indmarman.2007.11.004
- Vogel, R. M., Rodell, J. B. ve Lynch, J. W. (2016). Engaged and Productive Misfits: How Job Crafting and Leisure Activity Mitigate the Negative Effects of Value Incongruence. *Academy of Management Journal*, 59(5), 1561-1584. doi:10.5465/amj.2014.0850
- Volman, M. (2011). *Putting The Context Back In Job Crafting Research: Causes Of Job Crafting Behavior*. (Master's Thesis), Tilburg University,
- Voydanoff, P. (2004). The Effects of Work Demands and Resources on Work-to-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66(2), 398-412.

- Wallace, J. E. (2005). Job Stress, Depression and Work-to-Family Conflict: A Test of the Strain and Buffer Hypotheses. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 60(3), 510-539.
- Wang, H.-J., Demerouti, E. ve Blanc, P. L. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 185-195. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.009>
- Wang, H., Demerouti, E., Blanc, P. M. ve Lu, C.-q. (2018). Crafting a Job in "Tough Times": When Being Proactive Is Positively Related to Work Attachment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 569-590. doi:10.1111/joop.12218
- Wayne, J. H., Butts, M. M., Casper, W. J. ve Allen, T. D. (2017). In Search of Balance: A Conceptual and Empirical Integration of Multiple Meanings of Work-Family Balance. *Personnel Psychology*, 70(1), 167-210.
- Wethington, E. ve Kessler, R. C. (1986). Perceived Support, Received Support, and Adjustment to Stressful Life Events. *Journal of Health and Social Behavior*, 27(1), 78-89. doi:10.2307/2136504
- Wharton, A. S. ve Blair-Loy, M. (2006). Long Work Hours and Family Life: A Cross-National Study of Employees' Concerns. *Journal of Family Issues*, 27(3), 415-436. doi:10.1177/0192513x05282985
- Williams, K. J. ve Alliger, G. M. (1994). Role Stressors, Mood Spillover, and Perceptions of Work-Family Conflict in Employed Parents. *The Academy of Management Journal*, 37(4), 837-868. doi:10.2307/256602
- Wingerden, J. V. ve Poell, R. F. (2017). Employees' Perceived Opportunities to Craft and In-Role Performance: The Mediating Role of Job Crafting and Work Engagement. *Frontiers in psychology*, 8, 1876-1876. doi:10.3389/fpsyg.2017.01876
- Wrzesniewski, A. (2003). Chapter 19: Finding positive meaning in work. In K. S. Cameron, J. E. Dutton ve R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: foundations of a new discipline* (pp. 296-308). San Francisco, Calif: Berrett-Koehler.
- Wrzesniewski, A. ve Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E. ve Berg, J. M. (2013). Job Crafting And Cultivating Positive Meaning And Identity In Work. *Advances in Positive Organizational Psychology*, 1, 281-302. doi:10.1108/S2046-410X(2013)0000001015
- Yürür, Ş. (2011). Öğrenilmiş Güçlülük, Kıdem ve Medeni Durumun Duygusal Tükenmedeki Rolü: Kaynakların Korunması Teorisi Kapsamında Bir Analiz. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(25), 107-126.
- Zheng, J. ve Wu, G. (2018). Work-Family Conflict, Perceived Organizational Support and Professional Commitment: A Mediation Mechanism for Chinese Project Professionals. *International journal of environmental research and public health*, 15(2), 344-367. doi:10.3390/ijerph15020344
- Zito, M., Colombo, L., Borgogni, L., Callea, A., Cenciotti, R., Ingusci, E. ve Cortese, C. G. (2019). The Nature of Job Crafting: Positive and Negative Relations with Job Satisfaction and Work-Family Conflict. *International journal of environmental research and public health*, 16, 1176-1188. doi:10.3390/ijerph16071176

## EK 1: TEZ ÇALIŞMASI ETİK KURUL İZİNİ



T.C.  
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ  
Rektörlük

Tarih: 23.11.2018 14:26  
Sayı: 35853172-300-E.00000342203  
  
E.00000342203

Sayı : 35853172-300  
Konu : Halil Sezgi SÖZBER Hk.

### SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Enstitünüz İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış yüksek lisans programı öğrencilerinden **Halil Sezgi SÖZBER**'in **Prof. Dr. Hatice Azize ERGENELİ** danışmanlığında hazırladığı "**Algılanan Kişi- Örgüt Uyumu ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide İşin Yeniden Tasarlanmasının ve Algılanan Dışsal Prestijin Düzenleyici Etkisi**" başlıklı tez çalışması Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun **20 Kasım 2018** tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini saygılarımla rica ederim.

e-İmzalıdır  
Prof. Dr. Rahime Meral NOHUTCU  
Rektör Yardımcısı

Evrakın elektronik imzalı suretine <https://belgedogrulama.hacettepe.edu.tr> adresinden 99f27e9d-eee9-41c1-b55e-a90e8c66d2ac kodu ile erişebilirsiniz. Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Hacettepe Üniversitesi Rektörlük 06100 Sıhhiye-Ankara  
Telefon:0 (312) 305 3001-3002 Faks:0 (312) 311 9992 E-posta: yazimd@hacettepe.edu.tr İnternet  
Adresi: www.hacettepe.edu.tr

Duygu Didem İLFPİ



## EK 2: TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU



**HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU**

**HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA**

Tarih: 08/07/2019

Tez Başlığı: Algılanan Dışsal Prestijin, İş Becerikliliğinin ve Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkileri

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam ...88... sayfalık kısmına ilişkin, 08./07/2019 tarihinde ~~şahsen~~/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % .6. tür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1-  Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç
- 2-  Kaynakça hariç
- 3-  Alıntılar hariç
- 4-  Alıntılar dâhil
- 5-  5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

**Adı Soyadı:** Halil Sezgi Sözber  
**Öğrenci No:** N17139632  
**Anabilim Dalı:** İşletme  
**Programı:** Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış

Tarih ve İmza

08.07.2019

### DANIŞMAN ONAYI

UYGUNDUR.

Prof. Dr. Azizce Engerli  
(Unvan, Ad Soyad, İmza)