



**T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İÇSEL MOTİVASYON VE ÇALIŞAN PERFORMANSININ
İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISINA ETKİSİ:
MUHASEBE MESLEK MENSUPLARI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

**Çiğdem ERK
1830250033**

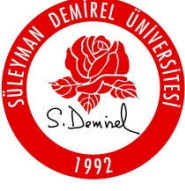
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Danışman
Prof. Dr. İsmail BEKÇİ**

Isparta, 2020

TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI





T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “*İçsel Motivasyon ve Çalışan Performansının İstihdam Edilebilirlik Algısına Etkisi: muhasebe meslek mensupları üzerine bir araştırma*” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadar ki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.

Çiğdem ERK
06.07.2020

(ERK, Çiğdem, “İçsel Motivasyon ve Çalışan Performansının İstihdam Edilebilirlik Algısına Etkisi: Muhasebe Meslek Mensupları Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans, Isparta 2020)

ÖZET

Bilgi çağının getirdiği yenilikler ile birlikte bireyin işgücü piyasasında istihdam edilebilirliği ve bu istihdamın sürekliliği de etkilenmiştir. Öyle ki değişen ve dönüşen çalışma şartları neticesinde ömür boyu istihdam edilebilirlik kavramı yerini bireysel sözleşmeye bırakmıştır. Bu noktada bireye düşen işinin geçici olduğunu kabullenerek işe başlaması ve iş akdi sona erdiğinde başka bir işveren ile çalışmaya hazırlıklı olmasıdır. İşverenlerin çalışan tercihi ise; içsel olarak motive olmuş ve performansı yüksek çalışandır. Dolayısıyla iş gücü piyasasında istihdam edilebilirlik algısı ile içsel motivasyon ve çalışan performansı ilişkisi önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın amacı; içsel motivasyon, algılanan istihdam edilebilirlik ve çalışan performansı kavramlarının teorik açıklamasını sunarak algılanan istihdam edilebilirlik, içsel motivasyon ve çalışan performansının birbiriyle aralarındaki ilişkiyi ve etkiyi belirlemektir. Literatür taraması sonucunda kuramsal bir modele dayanılarak hipotezler oluşturulmuştur. Bu bağlamda Antalya İli’nde bağımlı olarak çalışmakta olan muhasebe meslek mensupları üzerinde detaylı bir uygulama yapılmıştır. Betimsel ve tanımlayıcı istatistiksel analizler yapıldıktan sonra sırasıyla, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış, veriler normal dağılıma uygun olmadığı için non parametrik analizler kullanılarak, fark analizleri (Man Whitney-U, T-testi, Kruskal Wallis-H ve Tamhane’s T2) gibi istatistiksel yöntemlere başvurulmuştur. Ayrıca yapılan ilişki analizleri (Korelasyon ve Hiyerarşik Regresyon) doğrultusunda içsel motivasyon ve çalışan performansının algılanan istihdam edilebilirliği pozitif yönde etkilediği gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan İstihdam Edilebilirlik, İçsel Motivasyon, Çalışan Performansı, İş Gücü Piyasası.

(ERK, Çiğdem, “*The Effect of Intrinsic Motivation and Employee Performance on Employability Perception: A Research on Accounting Professionals*”, Isparta, 2020)

ABSTRACT

Along with the innovations brought by the information age, the employability of the individual in the labor market and the continuity of this employment were also affected. As a result of the changing and transforming working conditions, the concept of lifelong employability has been removed from circulation, leaving its place to the individual contract. At this point, the job of the individual is that he accepts that his job is temporary and starts to work and is ready to work with another employer when the employment contract ends. Employers' choice of employees; Internally motivated and high performance employee. Therefore, the relation between perception of employability and intrinsic motivation and employee performance in the labor market is important.

The purpose of this study; While it provides a theoretical review of perceived employability, intrinsic motivation and employee performance concepts, perceived employability is to reveal the relationship and impact of internal motivation and employee performance. As a result of the related literature review, a theoretical model was developed and research hypotheses were established based on the model created. Accordingly, a comprehensive study has been conducted for the professional accountants working in Antalya Province. After descriptive and descriptive statistical analyzes are made for the analysis of the data, statistical analyzes such as difference analyzes (Man Whitney-U, T-test, Kruskal Wallis-H and Tamhane's T2) using non-parametric analyzes since the data, whose validity and reliability analyzes were made, are not suitable for normal distribution. methods were applied. In addition, in line with the relational analysis (Correlation and Hierarchical Regression), it was observed that internal motivation and employee performance positively affect perceived employability.

Keywords: Perceived Employability, Intrinsic Motivation, Employee Performance, Labor Market

İÇİNDEKİLER

TEZ SAVUNMA TUTANAĞI.....	i
YEMİN METNİ	ii
ÖZET	iii
İÇİNDEKİLER	v
KISALTMALAR DİZİNİ	viii
TABLOLAR LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
ÖNSÖZ.....	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM İÇSEL MOTİVASYON

1.1. MOTİVASYON KAVRAMI VE ÖNEMİ	3
1.1.1. Motivasyon Kavramı.....	3
1.1.2. Motivasyon Önemi.....	5
1.2. MOTİVASYON KAYNAKLARI	7
1.2.1. İçsel Motivasyon Kavramı ve Tanımı.....	8
1.2.2. İçsel Motivasyonun Önemi	9
1.2.3. İçsel Motivasyonun Etmenleri	10
1.2.3.1. Başarma/Elde Etme Güdüsü	10
1.2.3.2. Bağlılık Güdüsü	10
1.2.3.3. Anlama Dürtüsü	11
1.2.3.4. Savunma Güdüsü	11
1.2.4. İçsel Motivasyon Kuramları.....	11
1.2.4.1. Öz Belirleme Kuramı	11
1.2.4.2. Akış Kuramı	13
1.2.5. İçsel Motivasyonun Sonuçları.....	15

İKİNCİ BÖLÜM PERFORMANS KAVRAMI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI

2.1. PERFORMANS KAVRAMI ve ÖNEMİ.....	17
2.1.1. Performans Kavramı	17
2.1.2. Performansın Önemi	18
2.2. ÇALIŞAN PERFORMANSI	19
2.3. ÇALIŞAN PERFORMANSININ BOYUTLARI	19
2.3.1. Görev Performans	20
2.3.2. Bağlamsal Performans	20
2.4. ÇALIŞAN PERFORMANSININ ÖZELLİKLERİ	21
2.5. ÇALIŞAN PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	23
2.5.1. Kişisel Faktörler	23
2.5.2. Örgütsel Faktörler	25
2.5.3. Çevresel Faktörler	26
2.5.4. Teknoloji ve Bilgi Yönetimi	27

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK KAVRAMI

3.1. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK KAVRAMI VE ÖNEMİ	28
3.1.1. İstihdam Edilebilirlik Kavramı	28
3.1.2. İstihdam Edilebilirliğin Önemi	32
3.2. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK BECERİLERİ	34
3.2.1. Öğrenme Becerileri	36
3.2.2. Bilgi, Teknoloji ve Medya Becerileri	36
3.2.3. Yaşam ve Meslek Becerileri	36
3.3. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİĞİN BOYUTLARI	37
3.3.1. İstihdam Edilebilirliğin Nesnel Boyutu	37
3.3.2. İstihdam Edilebilirliğin Öznel Boyutu	38
3.4. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISI KAVRAMI VE İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	38
3.4.1. İstihdam Edilebilirlik Algısı Kavramının Tanımı ve Önemi	38
3.4.2. İstihdam Edilebilirlik Algısını Etkileyen Faktörler	39
3.4.2.1. Bireysel Faktörler	39
3.4.2.2. İşgücü Piyasası Bilgisi	42
3.4.2.3. İnsan Kaynakları Politikaları	43
3.5. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISININ SONUÇLARI	45

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM İÇSEL MOTİVASYON VE ÇALIŞAN PERFORMANSININ İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISINA ETKİSİ: MUHASEBE MESLEK MENSUPLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	47
4.2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI	47
4.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	50
4.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI	50
4.5. ARAŞTIRMADA KULLANILAN VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	50
4.5.1. İstihdam Edilebilirlik Algısı Ölçeği	51
4.5.2. İçsel Motivasyon Ölçeği	51
4.5.3. Çalışan Performansı Ölçeği	51
4.6. ARAŞTIRMANIN MODELİ	51
4.7. VERİLERİN TOPLANMASI	52
4.8. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	52
4.9. ARAŞTIRMANIN ALT HİPOTEZLERİ	53
4.10. ARAŞTIRMA BULGULARI VE ANALİZLER	56
4.10.1. Demografik Bulgular	56
4.10.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	57
4.10.2.1. Ölçeklerin Geçerlilik Analizleri	57
4.10.2.2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri	59
4.10.3. Tanımlayıcı İstatistikler	60
4.10.4. Değişkenler Arası İlişkilere Ait Bulgular	63
4.10.5. Fark Analizleri	70

4.11. ELDE EDİLEN SONUÇLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ	78
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	80
KAYNAKÇA	88
EKLER.....	98
EK-1. Anket Formu.....	99
EK-3. İstihdam Edilebilirlik Algısı Ölçeği İzin Belgesi	101
ÖZGEÇMİŞ.....	102



KISALTMALAR DİZİNİ

UNESCO	Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
TDK	Türk Dil Kurumu
İEÖ	İstihdam Edilebilirlik Ölçeği
İMÖ	İçsel Motivasyon Ölçeği
ÇPÖ	Çalışan Performansı Ölçeği
vb.	ve Benzeri
x^2	Ki-Kare Değeri
sd	Serbestlik derecesi
KMO	Küresellik Testi
r	Korelasyon Katsayısı
N	Örneklem Büyüklüğü
df	Serbestlik Derecesi



TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1. Üç Tarihsel Dönemde İstihdam Edilebilirlikle İlgili Gelişmeler.....	29
Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	56
Tablo 4.2. İstihdam Edilebilirlik Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları.....	57
Tablo 4.3. İçsel Motivasyon Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları	58
Tablo 4.4. Çalışan Performansı Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları.....	59
Tablo 4.5. İstihdam Edilebilirlik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	60
Tablo 4.6. İçsel Motivasyon Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	60
Tablo 4.7. Çalışan Performansı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	60
Tablo 4.8. Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri	61
Tablo 4.9. İçsel Motivasyon Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	62
Tablo 4.10. Çalışan Performansı Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	63
Tablo 4.11. Korelasyon Analizi İçin Aralık Tablosu	64
Tablo 4.12. İstihdam Edilebilirlik ve Alt Boyutları Arasındaki İlişki	64
Tablo 4.13. İstihdam Edilebilirlik ile İçsel Motivasyon ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki	64
Tablo 4.14. İstihdam Edilebilirliğin Alt Boyutları ile İçsel Motivasyon ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki Tablosu.....	65
Tablo 4.15. Regresyon Modeli Özeti	67
Tablo 4.16. Hiyerarşik Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları	68
Tablo 4.17. Hiyerarşik Regresyon Modeline Ait Katsayılar.....	68
Tablo 4.18. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Normallik Testi	71
Tablo 4.19. Muhasebe Meslek Mensuplarının Cinsiyetleri ile İstihdam Edilebilirlik Boyutu Arasındaki Analiz	71
Tablo 4.20. Muhasebe Meslek Mensuplarının Cinsiyetleri ile İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz	71
Tablo 4.21. Muhasebe Meslek Mensuplarının Cinsiyetleri ile Çalışan Performansı Boyutu Arasındaki Analiz	72
Tablo 4.22. Muhasebe Meslek Mensuplarının Yaş Grupları ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz.....	72
Tablo 4.23. Muhasebe Meslek Mensuplarının Yaş Grupları ve İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz	73
Tablo 4.24. Muhasebe Meslek Mensuplarının Yaş Grupları ve Çalışan Performansı Boyutu Arasındaki Analiz	73
Tablo 4.25. Muhasebe Meslek Mensuplarının Eğitim Durumu ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz	73
Tablo 4.26. Muhasebe Meslek Mensuplarının Eğitim Durumu ve İçsel Motivasyon Boyutları Arasındaki Analiz.....	74
Tablo 4.27. Muhasebe Meslek Mensuplarının Eğitim Durumu ve Çalışan Performansı Boyutları Arasındaki Analiz	74
Tablo 4.28. Muhasebe Meslek Mensuplarının Şu Anki İş Yerlerinde Çalışma Süresi ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz	74
Tablo 4.29. Muhasebe Meslek Mensuplarının Şu Anki İş Yerlerinde Çalışma Süresi ve İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz	75
Tablo 4.30. Muhasebe Meslek Mensuplarının Şu Anki İş Yerlerinde Çalışma Süresi ve Çalışan Performansı Boyutu Arasındaki Analiz.....	75

Tablo 4.31. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Çalışma Süresi ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz	75
Tablo 4.32. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Çalışma Süresi ve İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz	76
Tablo 4.33. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Çalışma Süresi ve Çalışan Performans Boyutu Arasındaki Analiz	76
Tablo 4.34. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Gelir ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz	76
Tablo 4.35. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Gelir ve İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz	77
Tablo 4.36. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Gelir ve Çalışan Performansı Boyutu Arasındaki Analiz	77
Tablo 4.37. Hipotezlerin Derlemesi	78



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. İçsel Motivasyon Kuramında Akış Modeli.....	14
Şekil 4.1. Araştırma Modeli	52



ÖNSÖZ

Danışmanım olmayı kabul ederek Yüksek Lisans eğitimime başlamama vesile olan, ders dönemimden itibaren bana rehberlik eden, anlayışı ve hoşgörüsü ile beni daima motive eden, danışmanım Sayın Prof. Dr. İsmail BEKCI'ye tüm kalbimle çok teşekkür ederim.

Tezimin SPSS analizlerinin yapılmasında beni yönlendiren, tüm sorularımı yanıtlayan, yardımlarını esirgemeyen Öğr. Gör. Ali ŞİMŞEK'e teşekkür ederim.

Bu günlere gelmemde hakkını ödeyemeyeceğim ve en büyük motivasyon kaynağım olan canım annem, babam ve kardeşime şükranlarımı sunarım.

GİRİŞ

Günümüz iş gücü piyasasında etkin performans sergileyen çalışanlar talep görmektedir. Çalışanın performansı yükseldikçe kendine güveni artmakta buna bağlı olarak istihdam edilebilirlik algı düzeyini de aynı doğrultuda yükseltmektedir. İstihdam edilebilirlik algısı yüksek olan birey ihtiyaç anında kolayca yeni bir iş bulabileceğini ve işveren tarafından istihdam edilebilirliklerinin güvence altında olduğunu düşündüğü için mevcut işlerine odaklanmakta ve yüksek verimliliğe sahip olmaktadır. Aynı şekilde motive olan bireyin istihdam edilebilirlik algısı yükselmekte ve birey işini kaybetmesi durumunda karamsarlığa kapılmadan hemen yeni bir iş imkanı yaratmaktadır. Ayrıca yüksek istihdam edilebilirlik algısına sahip çalışanların mesleki tükenmişlik yaşama ihtimallerinin diğer çalışanlara kıyasla daha düşük seviyede olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla istihdam algısı yüksek bireylerin motivasyon düzeyleri, iş tatminleri ve çalıştıkları kuruma bağlılıkları oldukça yüksektir.

Bilgi çağının getirdiği yenilikler ile birlikte bireyin işgücü piyasasında istihdam edilebilirliği ve bu istihdamın sürekliliği de etkilenmektedir. Değişen ve dönüşen çalışma şartları neticesinde, geçmişte kişi ile işvereni arasında gerçekleşen ve işverenin çalışana yaşam boyu istihdam garantisi sağlayan eski psikolojik sözleşmenin yerini, kişiye özgü sözleşmeler almıştır. Bu sözleşmelerde ancak kişinin örgüt içerisinde önem arz eden potansiyelinin veya özel bir yeteneğinin kabulü durumlarında oluşmaktadır. Ayrıca sözleşme koşullarının müzakere edilebilirliği, kişinin ikna kabiliyetine bağlı olduğu kadar, iş gücü piyasasında talep gören yetenek ve niteliklere sahip olunmasına, bir başka deyişle istihdam edilebilirliğe de bağlıdır (Özcelik vd., 2019:582). Bu durum karşısında birey mevcut potansiyelini sorgulayarak işten ayrılması durumunda yeni bir iş aramak ya da mevcut işinde devam edebilmek için çözüm yolları aramak durumundadır. Bireyin kendine dair yaptığı tüm bu öznel değerlendirmeler bireyin istihdam edilebilirlik algısını oluşturmaktadır. Bu nedenle istihdam edilebilirlik algısı kavramı, istihdam edilebilirlik kavramından ayrılmakta ve tamamiyle bireyin psikolojik durumunu yansıtmaktadır (De Cuyper vd., 2011:262). Bu bağlamda istihdam edilebilir olma algısı bireyin mevcut becerilerine göre bir iş sahibi olma konusundaki sahip olduğu öznel düşüncelerinden oluşmaktadır (Rotwell vd., 2008:36).

Günümüzde bilgi, özü ve enerjiyi geride bırakarak, üretimde temel girdi haline dönüşmüştür. Bu nedenle örgütler artık fiziksel ve beşeri sermayeyi bir araya getirmekle birlikte bunları üretim sürecine dâhil edebilen yapılar olmaktan ziyade örgütün geleceğini etkileyecek nitelikte bilgi ve yeni fikirler üreten yapılar olmaya doğru evrilmektedir. Bilgi çağı örgütlerinde kullanımda olan bilişim teknolojisi, bilgi toplumunun “zihinsel emeğini” değerlendirmesine imkân vermektedir (Genç, 2012:21).

Bu çalışmada; ilgili literatür taraması sunulduktan sonra, bağımlı olarak çalışmakta olan muhasebe meslek mensuplarının istihdam edilebilirlik algıları ile işsel motivasyon ve çalışan performansı aralarındaki ilişki ve etki detaylı bir şekilde incelenecektir. Ayrıca çalışmada algılanan istihdam edilebilirlik, işsel motivasyon ve çalışan performansı kavramları ayrıntılı bir şekilde incelenerek benzer kavramlardan ayrıldığı hususlar hakkında bilgi verilecektir.

Ulusal yazında “Algılanan istihdam edilebilirlik” konusunun sınırlı sayıda ele alınmasının yanında ulusal ve uluslararası literatürde algılanan istihdam edilebilirlik, işsel motivasyon ve çalışan performansı faktörlerinin birbirlerini etkileme düzeyleri ve bu faktörler arasındaki ilişkileri inceleyen bir çalışmanın bulunmaması nedeniyle bu çalışmanın; literatüre, ilgili sektörün yönetici ve çalışanlarına faydalı olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde; istihdam edilebilirlik algısı kavramına temel oluşturması amacıyla istihdam edilebilirlik kavramından başlanarak, istihdam edilebilirlik becerileri, algılanan istihdam edilebilirliğin önemi ve sonuçlarına yer verilecektir. İkinci bölümde işsel motivasyon kavramından önce motivasyon kavramı ve önemi verilerek işsel motivasyona dayanak oluşturulmak amaçlanmıştır. Sonrasında işsel motivasyon kavramı ve önemi, işsel motivasyonun etmenleri, işsel motivasyon kuramları ve sonuçları verilecektir. Üçüncü bölümde performans kavramı ve çalışan performansı kavramından bahsedilerek çalışan performansının önemi, boyutları, özellikleri ve çalışan performansın etkileyen özellikler verilecektir. Dördüncü bölümde ise araştırma yöntemi, araştırma modeli, araştırma hipotezleri, analiz ve bulgular yer alacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İÇSEL MOTİVASYON

Bu bölümde motivasyon kavramı, motivasyonun kaynakları, içsel motivasyon, içsel motivasyonun önemi, boyutları, kuramları ve içsel motivasyonun sonuçlarına yer verilmiştir.

1.1. MOTİVASYON KAVRAMI VE ÖNEMİ

Bu başlıkta motivasyon kavramı ve önemi hakkında açıklamalara yer verilmiştir.

1.1.1. Motivasyon Kavramı

Motivasyon kavramı gibi genel itibarıyla uzun kelimelerin kökenleri çoğunlukla Latince'den gelmektedir. Motivasyon kavramı İngilizcede “motive”, Latince'de ise “movere” kavramından türemiştir ve harekete geçmek anlamında kullanılmaktadır. Ayrıca motivasyon kelimesinin Öztürkçe'de tam karşılığı olan “güdüleme” kavramı hayvan gütmeyi anımsattığı için tercih edilememektedir. Buna çözüm olarak Türk Dil Kurumu (TDK) isteklendirme kavramını geliştirmiştir (Taşdemir, 2013:5). Oldukça karmaşık bir süreç olan motivasyon bireyi içsel ve dışsal etkiyle davranışa yöneltten istek olarak tanımlanmaktadır (Adair, 2003:9). Bu bağlamda motivasyon kavramı; bireylerin istekli, verimli, bir şekilde çalışması ve bireylerde başarı elde etme isteğinin ortaya çıkarılmasına katkı sağlamaktadır (Gök, 2009:591).

İş hayatında işveren ve çalışan için önemli bir kavram olan motivasyonun psikolojik temelli bir kavram olması nedeniyle farklı açılardan ele alınmış ve birçok farklı tanımlama yapılmıştır (Luthans, 2011:156). Bu tanımlamalar kronolojik sıralama ile aşağıda verilmiştir.

Robbins (1993)'e göre motivasyon, bireyin ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için gösterdiği gayret ile örgüt içi hedeflere uygun olarak, yüksek oranda gayret göstermeye istekli olmak ve koşullanmaktır. Bu gereksinimler “güdüleri” yaratmaktadır. Güdü, bir gereksinimin uyarılması durumudur. Güdülenen kişi ihtiyaçlarını karşılayabilmek

amacıyla tutum ve davranış sergilemektedir. Böylece davranışta bulunan birey ihtiyacını karşılamakta ve tatmin sağlamaktadır.

Lundy ve Cowling (1996)' e göre motivasyon psikoloji temelli bir kavram olup örgüt psikolojisiyle doğrudan ilişkili olmakla birlikte bireyin tutum ve davranışlarını baskılayan ve hangi doğrultuda seyredeceğini belirleyen bir kuvvet şeklinde tanımlanmaktadır.

Daft (2000)'a göre motivasyon, çalışanın bireysel veya dış çevre etmenleriyle güdülenmesi sonucunda ortaya çıkan ve çalışanın harekete geçmesine imkân yaratan ve bu durumu sürdürmek için şevk duygusu uyandıran bir kuvvettir.

Eren (2001)'e göre motivasyon, bireyleri belirli bir amaç doğrultusunda sürekli şekilde harekette kalması için sarf edilen emeklerin bütünüdür.

Ünsalan ve Şimşekler (2006)'e göre motivasyon, bireylere belirlemiş oldukları hedefleri gerçekleştirme imkânı yaratan, şevk ve arzuları dâhilinde davranış sergilemelerini ve çaba sarf etmelerini sağlayan itici bir kuvvettir.

Sabuncuoğlu ve Tüz (2008)'e göre bireyin gereksinimleri doğrultusunda ortaya çıkan ve bu gereksinimlerin belirlenmesiyle birlikte bireyin bu gereksinimleri karşılaması için itici bir kuvvet olan motivasyonun sonucunda birey belirli tutum ve davranış sergilenmekte ve birey yapığı işten tatmin sağlamaktadır. Burada bireyin gereksinimi karşılama arzusu arttıkça motivasyon düzeyinde de aynı düzeyde artış meydana gelmektedir.

Danish ve Usman (2010)'a göre motivasyon, belirli hedefleri gerçekleştirmek için tutum ve davranışları etkileyen bu davranışları yöneten birçok farklı sürecin birikimidir. Bugünün iş yaşamında önemli bir dinamiktir ve işin pozitif etkilerini kapsamaktadır. Çalışanların yüksek performans sergilemeleri ancak yüksek düzeyde motive edilmeleri ile mümkün olmaktadır.

Robbins ve Judge (2013)' e göre motivasyon çalışanların ortaya çıkan belirli vaziyetlerde önceden belirlenen bir şekilde tepkide bulunmasına olanak sağlayan fiziki ve psikolojik etmenler ile yakından ilişkilidir.

Ertürk (2016)'e göre motivasyon, bireysel ve kültürel yönelimler ile alakalı olarak bağlamsal unsurlarla ilişkilendirilerek örgütün amaçlarına ulaşabilmek için çaba sarf etme hususunda istekli bir tutum sergileme durumu olarak tanımlanmaktadır.

Bu tanımlamalardan yola çıkarak motivasyon, bireyin doğuştan getirdiği bir takım güdülerden hareketle belirli hedefleri gerçekleştirebilmesi ve bireyin olaylara karşı ne şekilde tepki vereceğini belirleyen itici kuvvete sahip olmasıdır.

Çalışan motivasyonu ile ilgili çalışmalara yön veren 3 önemli varsayım karşımıza çıkmaktadır. İlk olarak motivasyonun kavranabilmesi adına bireysel ve çevresel koşulların çalışan davranışları üzerindeki etkisi tespit edilmelidir. İkinci olarak, motivasyon değişkeninin bireysel ve durumsal faktörlerden etkilenmesi sonucunda meydana gelen içsel durumu yansıtmaları ve sosyal bireysel veya diğer faktörlerdeki değişime paralel olarak değişim göstermesidir. Üçüncüsü de motivasyon değişkeninin çalışan tutum ve davranışlarını yönlendirebilme gücüdür (Wiley, 1997:263).

Kısaca motivasyon, çalışanların örgüt içerisinde işin kendisiyle, takım arkadaşlarıyla ve örgütle kurduğu etkileşimin neticesi şeklinde tanımlanmaktadır. Literatür incelendiğinde motivasyon konusunda yapılan tüm tanımlamaların üç ortak özelliği olduğu görülmektedir. Bu özellikler; harekete başlamaya neden olmak, örgütsel ve bireysel hedeflere yönlendirmek, davranışa süreklilik kazandırmaktır (Steers vd., 2004:379).

1.1.2. Motivasyon Önemi

Örgütler gerçekleşmesi beklenen amaçları faaliyete geçirmek üzere kurulan yapılardır. İhtiyaç duyulan üretim faktörlerini temin eden bir örgüt, bu üretim faktörlerini en etkili ve verimli bir şekilde kullanarak minimum girdiyle maksimum çıktıyı sağlamayı hedeflemektedir. Örgütler hedeflenen yüksek verime ancak en önemli kaynak olan insanı teşvik ederek ulaşabilmektedir. Yöneticilerin en önemli işlevlerinden biri; insan kaynağını verimli bir şekilde kullanabilmeleridir. Bu işlev söylenildiği kadar kolay bir şekilde gerçekleşebilecek bir olgu değildir. Bunun sebebi her bireyi motive etmenin yolu farklı olmasıdır. Ancak bir insanı belirli bir zaman ve koşulda motive etmenin muhakkak bir yolu vardır (Özdaşlı ve Akman, 2012:74).

Üretim ve tüketimin eşzamanlı yürütüldüğü hizmet sektöründe örgüte bağlılığın artması açısından çalışanların motive edilmesi önem kazanmaktadır. Yöneticilerin çalışanları çalışma ortamının gerektirdiği şekilde davranmaya iten nedenleri ve bu davranışı altında yatan amaçlarını analiz etmesi ve elde edilen bulgulara göre çalışanları motive etmek için modeller ve uygulamalar geliştirmesi zorunlu bir hal almaktadır (Ölçer, 2005:2).

Örgütler sektörde başarılı olmak ve çalışanı kazanmak için ilk olarak çalışanın güdülenmesi gerekir. Bu bağlamda başarıya giden yol çalışanın motive olmasından geçmektedir. Bireylerin örgüt içerisinde verimli ve etkin şekilde çalışmaları aynı zamanda başarılı bir performans sergileyebilmeleri için öncelikle çalışanları psikolojik ve sosyal açıdan kazanmak ve bu çalışanları elde tutmak gerekmektedir (Genç, 2007:261). Bu bağlamda işin niteliği incelendiğinde, çalışanların çoğunluğu değer verdikleri bir işte çalıştıklarında daha çok çaba sarf ederler ve bu gibi durumlarda, verilen görevi yerine getirmekle hem kendi çıkarlarını korumakta hem de işverenleri için çalışmakta olup değerli bir işi tamamlamanın mutluluğunu da yaşamaktadırlar (Oran, Güler ve Bilir, 2016:237). Tam olarak motive olmuş çalışan, hedeflere ulaşmak ve başarılı olarak nitelendirilmek için itici gücü elde etmektedir. İşletmenin amaç ve hedeflerine uygun bir motivasyon modeli, örgütlerde aşağıdaki kazanımları sağlamaktadır (Genç, 2007: 261):

- Motivasyon düzeyi yüksek çalışan, işletmenin verimliliğine, toplumsal ve ekonomik refah seviyesinin yükseltilmesine katkı sağlamaktadır,
- Motivasyon düzeyi yüksek çalışan örgüt için yarattığı olumlu katkıyla rekabet ortamında müşteri memnuniyeti ve ürün kalitesinin artmasıyla örgütün üstünlük sağlamasına katkıda bulunmaktadır,
- Motivasyon düzeyi yüksek çalışan sürekli olarak değişim gösteren iktisadi, teknolojik ve sosyal şartlara göre örgütlerin “esnek motivasyon” modellerini uygulaması konusunda mecbur hale getirmektedir,

Motivasyon konusu sadece örgüt ve yöneticiler için değil aynı zamanda çalışanlar içinde önemli faydalar sağlamaktadır. Örgütlerde bulunan mevcut motivasyon modeli, çalışanlara aşağıdaki faydaları sağlamaktadır (Yılmaz ve Eroğlu, 2010:66);

- Çalışanlar arasındaki iletişimi ve pozitif rekabeti geliştirmektedir,
- Çalışanların toplumsal ihtiyaçlarını karşılayabilmelerine olanak yaratmaktadır,
- Çalışanların iş ve bireysel yaşamlarından tatmin sağlamalarına imkân vermektedir,
- Çalışanların mevcut beceri ve yetkinliklerini geliştirme imkânı sağlamaktadır,
- Çalışanların yaratıcılıkla ilgi olan yeteneklerini geliştirmektedir.

Bir çalışan çalıştığı örgüte bir takım istek ve ihtiyaçları ile birlikte gelmektedir. Bu ihtiyaç ve isteklerin tatmini belirli bir noktaya kadar organizasyonun kontrolü altındadır. Eğer yönetimin yaklaşımı olumlu motivasyon olarak nitelendirilen türden ise, yönetici konumundaki kişi organizasyondaki prensipleri göz önünde bulundurarak çalışanın gereksinimlerini karşılayacaktır. Ancak çalışan beklentilerinin yeteri düzeyde karşılamadığını düşündüğünde performans sorunları ile karşılaşılacaktır. Performans düşüklüğünün önemli bir nedeni de motivasyon eksikliğidir. Yönetici, çalışanın yaptığı işi takdir ederek, içten ilgi göstererek, sorumluluk paylaşımı yaparak, yeterli ücret imkânı sağlayarak çalışanın motivasyonu korumalı ve arttırmalıdır (Barutçugil, 2002:97). Çünkü çalışanları faaliyete geçiren gereksinimleridir. Birey maddesel ve ruhsal olarak gereksinimleri sağlandığı ölçüde iş ve özel hayatta doyum sağlayabilmektedir. Bireyin gereksinimleri karşılandığında kurumsal aidiyeti artarken örgütsel vatandaşlık sergileme eğilimleri de artmaktadır (Yılmaz ve Eroğlu, 2010: 66).

1.2. MOTİVASYON KAYNAKLARI

Motivasyon kavramıyla ilgili yapılan çalışmalarda; çalışanları motive eden faktörlerle alakalı birçok farklı yaklaşım öne sürülmüştür. Bununla birlikte örgütlerde çalışanları motive etmede etkili olan unsurların iki farklı bakış açısıyla ele alındığı görülmektedir. İlk olarak, çalışanların dışsal faktörler tarafından motive edildiği görüşü, ikinci görüş ise bireylerin parasal fayda sağlaması kadar kendi hedefleri doğrultusunda daha yüksek bir performans sergileyerek içsel motivasyon sağlayacağıdır (Jones-Bassett ve Lloyd, 2005:930). Dışsal olarak motive olan çalışanlar, bilgi ve tecrübeleri paylaşmanın getirmiş olduğu fayda ve mükâfatlardan etkilenmektedirler. Örgütler

alışanlarına bu dışsal motivasyon unsurları olan ödül ve karşılıklı davranış ile geri bildirimde bulunmaktadırlar. (Hau vd., 2013:357). Dışsal olarak motive edilmiş tutum ve davranışlar kendiliğinden gelişmez ve bu sebeple bir istek veya bir ödülün alınması, cezalandırmanın engellenmesi gibi bazı dışarıdan uygulanan sonuçların yol gösterici olması gerekmektedir (Kwok ve Gao, 2005:48).

Söz edilen motivasyon türleri birbirleri ile ilişkilidir ve örgütün birini diğetine göre daha üstün görme gibi bir şansı yoktur. Çalışanların morallerinin yüksek olması ve yaptıkları işi severek yapmaları yani içsel olarak motive olmaları işletmeler için de zorunludur. Çalışanın içsel olarak motive olması işletmenin verimliliğinin ön şartı olarak görülmektedir. Çünkü yaptığı işi sevmeyen bir çalışan veya mutsuz bir çalışanın işletme için fayda yaratması mümkün değildir. Aynı zamanda çalışana ödenen ücret gibi çalışanı dışsal olarak motive eden işletmeler için büyük öneme sahiptir. Fakat dışsal motivasyon unsurları daha net bir şekilde hedef belirlenip çalışanı motive etmeden bir araç olarak kullanılırken içsel motivasyon unsurları kolaylıkla ortaya çıkarılamaz (Ehtiyar ve Ersoy, 2017:443; Frey ve Osterloh, 2002:5). Bu başlıkta motivasyonun temel kaynakları olan içsel ve dışsal motivasyondan bahsedilirken esas konunun içsel motivasyon olması sebebiyle dışsal motivasyondan yzeyssel olarak bahsedilmiştir.

1.2.1. İçsel Motivasyon Kavramı ve Tanımı

Maslow, Herzberg ve McGregor gibi araştırmacılar tarafından 1940 ve 1960'lı yıllarda motivasyonla ilgili yürütülen çalışmalar ile içsel motivasyon araştırmaları da başlamıştır. İçsel motivasyon bireyi doğrudan etkileyebilen çok geniş kapsamlı bir kavramdır (Cho ve Pery 2012:386).

Literatürde kabul görmüş ilk içsel motivasyon tanımı psikoloji bilimine aittir (Cecere vd., 2014:164). İçsel motivasyon, bireyin gerekleştirdiğ-i faaliyetleri bireyin kendi iyiliğ-i ve deneyimlerinden elde edeceğ-i memnuniyet için yapmasıdır (Kuvaas vd., 2017:245). Diğ-er bir içsel motivasyon tanımı ise; bireyin belirli bir eylemi gerçekleştirmek için duyduğ-u istek ve heves doğ-rultusunda hareket etmesidir (Schumacher, 2012:13). Bu bağlamda içsel olarak motive olan bir çalışan isteklendirmeler, baskılar veya ödüller gibi dışsal unsurlar yerine karşılaştığ-i zorluklarla mücadele etmekte ve tatmin sağlamaya çalışmaktadır (Deci ve Ryan, 2000:56).

İçsel motivasyon unsurları çalışanın yaptığı işi en iyi şekilde yapması için kullanılmaktadır ve yapılan işin içeriğinden kaynaklanmaktadır. İçsel motivasyon merak uyandırıcı ve zor bir süreç gerektiren görev, kendi kendini yönetebilme ve yüksek düzeyde sorumluluk bilinci, yaratıcılık, bireyin sahip olduğu beceri ve tecrübeleri kullanma ve geliştirme olanağı ile bireyin sarf ettiği çabanın geri bildirimini alması gibi etmenleri içermektedir (Mottaz, 1985:366). Dolayısıyla içsel motivasyon, ödüllerle ve dışarıdan sağlanan denetleme faaliyetleriyle alakalı olmamaktadır. Bu motivasyon türü, bireyin sergilediği tutum ve davranışlarının içinden geldiği gibi aynı yön ve şiddette sürdürülmesiyle ilgilidir (Çetin, 2004:9). Bireyin iş hayatı dışında çeşitli sporlara kendi isteği ile katılımı ve hobiler edinmesi ile bu kazanımların sürekliliğinin sağlanması bireyin içsel olarak motive olduğunun göstergesidir (Johns ve Saks, 2008:153).

1.2.2. İçsel Motivasyonun Önemi

İçsel motivasyon, bireyin kendi arzusu ile tutum ve davranış sergilemesidir. İlgi, heves, gereksinim gibi bireyin kendinden kaynaklı etmenler sonucunda oluşur ve bireyin öznel ihtiyaçlarına karşı geliştirmiş olduğu reaksiyondur. Örnek olarak; yeterlilik, bilgi sahibi olma, kavrama ihtiyacı verilebilir (Batmaz ve Gürer, 2016:481). Bu sebeple çalışanın içsel motivasyonun yüksek olması işletmede pozitif yönlü katma değer yaratmaktadır. Bu kapsamda içsel olarak motive olan bir birey dış çevrede meydana gelen olumsuzluklara karşı daha mücadeleci davranmakta ve bu değişim sürecinde olumlu tutum ve davranışlar sergilemektedir (Deci ve Ryan, 2000:56). Diğer bir ifadeyle içsel motivasyon düzeyinin yüksek olması bireyin öznel iyi olma halini de olumlu etkilemektedir. Çünkü içsel olarak motive olan birey tüm enerjisini problemleri algılamak ve bu problemlere çözümler bulmak için harcamaktadır. İçsel motivasyona sahip bireylerin çözümleme düzeyleri diğerlerine göre daha yüksektir (Yılmaz ve Çavaş, 2007:431). Bu durum verimliliğe ve bireysel yeteneklerin gelişmesine katkı sağlamaktadır (Gürdoğan, 2013:151). Ayrıca içsel olarak motive olan çalışan yaptığı işten bireysel anlamda doyum sağlayarak yaptığı işten memnuniyet duyar. Bu durumda elde etmiş olduğu başarı onun bireysel tatmin düzeyini güçlendirir. Bu doğrultuda çalışan yaptığı işteki başarı düzeyini belirlemekte ve bu seviyeyi anlamlandırmaktadır. Ayrıca çalışan örgüt içerisinde verilen görevleri eksiksiz tamamlamakta ve tecrübesini arttırmaktadır (Eren, 2014:536).

İçsel motivasyona göre çalışanlar, yaptıkları işle arasında bağlantı kurabiliyorsa, işini özümseyip işe uygun davranış geliştiriyorsa iş başarımı ve doyum düzeyi yükselecektir (Mottaz, 1985: 366). Dolayısıyla çalışanlar içsel motivasyona sahiplerse yaptıkları işten ruhsal olarak fayda sağlamış olurlar. Bu sayede örgüt için daha azimli ve istekli olarak çalışırlar (Ağca ve Ertan, 2008:140-141).

1.2.3. İçsel Motivasyonun Etmenleri

İçsel motivasyon genel olarak dört temel güdü üzerine kurulmuştur. Bu temel güdüler, gelişim birikimimizin bir çıktısı olarak görülmektedir. Yaşamımız boyunca üstlendiğimiz bütün iş ve görevlerde motivasyon önemli bir olgudur. Benzer olarak örgütler de çalışanlarını motive etmek için çaba sarf etmektedirler fakat örgüt çalışanlarının motivasyon düzeyini arttırmak için içsel motivasyon etmenleri ortaya çıkmaktadır. Örgüt yöneticileri, çalışanlarının motivasyonunu sağlayarak bu motivasyon sonucunda daha yüksek verimlilik ve etkinliğe ulaşmak istiyorsa dört temel güdüyü incelemelidir. Bu güdüler; başarıma- elde etme, bağlılık, anlama ve savunma güdüsüdür. Bu etmenler bireylerin yapacağı tüm davranışların temelini oluşturmaktadır (Tünay, 2019:19; Nohria, Groysberg ve Linda, 2008:2-4).

1.2.3.1. Başarma/Elde Etme Güdüsü

İçsel motivasyonun ilk etmeni olan başarıma ve elde etme güdüsü insanın doğasının gereğidir. Bireyler daima refah duygusunu destekleyen kıt mallar edinme yönelimindedir. Bu dürtü yalnızca yiyecek, giyecek, barınma ve para gibi fiziksel mallar için değil, aynı zamanda seyahat ve eğlence gibi deneyimler için de geçerlidir. Ayrıca edinme güdüsü kişiden kişiye değişkenlik göstermektedir. Birey sahip olduğu her şeyi daima başkalarının sahip olduğu şeylerle karşılaştırır ve her zaman daha fazlasını ister. Elde etme güdüsü, bireyleri diğer bireyler ile rekabet etmeye teşvik etmektedir (Nohria, 2008:2).

1.2.3.2. Bağlılık Güdüsü

Bireyler bağlanma güdüsüyle birlikte dünyaya gelmektedirler. Bağlanma dürtüsü, karşılandığında sevgi ve sevecenlik gibi güçlü olumlu duygular ve olmadığında yalnızlık ve karamsarlık gibi olumsuz duygularla ilişkilendirilmektedir. İş yerinde bağ kurma dürtüsü, çalışanlar kuruluşa ait olmaktan gurur duyduklarında motivasyondaki muazzam

artışı ve kurum onlara ihanet ettiklerinde moral kaybını açıklar. Bireyler en yakınında bulunan ve bireyle ortak özelliklere sahip (benzer yaş gurubu, aynı departman vb.) gruplara bağlanma ihtiyacı duymaktadır ve ilişkisel olarak yarattığı bu bağlılığı geliştirmek temel amacıdır. Fakat daha büyük gruplara bağlılık oluşturma yeteneğinin bazen çalışanların kuruluş içindeki yerel gruplarına göre organizasyonla daha fazla ilgilenmelerine neden olduğu ortaya çıkmaktadır (Nohria, 2008:2-3).

1.2.3.3. Anlama Dürtüsü

Her bireyde kendi psikolojik ve fizyolojik dünyasından kaynaklı bilgileri araştırma ve anlama dürtüsü vardır (Aktaşoğlu, 2018:184). Bu nedenle işler anlamsız görüldüğünde birey hayal kırıklığına uğramakta ve tipik olarak cevapları çözme zorluğuyla karşı karşıya kalmaktadır. Kavrama güdüsü işyerinde anlamlı bir katkı sağlama arzusunu açıklamaktadır. Çalışanlar onlara meydan okuyan, büyümelerini ve öğrenmelerini sağlayan işlerle motive olurlar, monoton gibi görünen veya çıkmazlığa yol açan kişiler tarafından demoralize edilirler. Kapana kısılmış hisseden yetenekli çalışanlar, şirketlerini başka yerlerde yeni zorluklar bulmak için terk etmektedirler (Nohria, 2008:2).

1.2.3.4. Savunma Güdüsü

Kişilerin olumsuz koşullarla karşılaşması durumunda savunma güdüsüne verdiği önem artmaktadır. Zihinde yer edinen güdü uyarılınca bir tetiklenme meydana gelir. Tetiklenme de endişe ve tehlike sinyallerine dönüşmektedir (Tünay, 2019:21). Savunma dürtüsünün yerine getirilmesi güvenlik ve güven duygularına yol açar; yerine getirmemek korku ve kızgınlık gibi güçlü olumsuz duygular üretir. Savunma dürtüsü bize insanların değişime karşı direnci hakkında çok şey anlatmaktadır; çalışanların birleşme veya devralma olasılığı nedeniyle harap olmalarına yol açmaktadır (Nohria, 2008:2-3).

1.2.4. İçsel Motivasyon Kuramları

İçsel motivasyon ile ilgili kuramlar çerçevesinde “Öz Belirleme Kuramı ve Akış Kuramı” olmak üzere iki temel kuram olarak ele alınmıştır.

1.2.4.1. Öz Belirleme Kuramı

Temelleri Deci (1970) tarafından atılan Öz-Belirleme Kuramı, bireyler tutum ve davranışları üzerinde etkisi bulunan dış etmenler, içsel motivasyon ve bireyin doğası

gereği olan ihtiyaçlar arasındaki karşılıklı etkileşimi temel alan bir kuramdır (Deci ve Ryan, 1985:5). Bu kuramda, bireylerin doğasından kaynaklı olan temel psikolojik ihtiyaçlar tanımlanmaktadır. Bu ihtiyaçlar; yeterlilik, ilişki ve zerkliliktir. Yeterlilik, bireyin verilen görevdeki etkililiği ve bu görevlendirmeden elde ettiği doyumdur; ilişki, bireyin çevresiyle ilişki kurma ve bu ilişkiyi geliştirme ihtiyaı; özerklik de bireyin kendi verdiği kararlara ve duygularına göre davranış sergilemek istemesi ve bir işi kendisinin başlatma isteği üzerinde durulmaktadır (Yılmaz, 2018:3).

z-Belirleme Kuramı, bireyin kendi iradesiyle oluşan düşünce ve davranışlarının faaliyete geçirilmesi ve bireyin kendi seçtiği eylemlere odaklanmaktadır (Park ve Word, 2012: 708). Diğer bir ifadeyle bu kuram; tümüyle bireyin kendi arzusuyla sergilediği davranışlar ile alakalıdır (Deci ve Ryan, 1985: 192).

z-belirleme kuramı; içsel ve dışsal motivasyon türü olmak üzere iki tür arasındaki farklılıklar temeline dayanmaktadır. Kuram içsel ve dışsal motivasyonu performans açısından ele alırken aynı zamanda rol davranışları ile görev performansı üzerindeki içsel ve dışsal motivasyon etkilerini inceleyen kavramsal bir çerçevedir (Kocayörük, 2012:25; Zohar vd., 2015: 86). Bu kuram kapsamında çalışanların dışsal olarak motive edilmiş olması verilen işin veya görevin yerine getirilmesinden ziyade ücret, terfi gibi hedeflere ulaşmak için çaba sarf etmesi anlamına gelirken, çalışanların içsel motivasyona sahip olması yaptığı işten tatmin sağlama, yeni verilecek görevler için merak ve ilgi duyma, kendini daha iyi ifade edebilme gibi hedeflerle bireysel olarak motive olmaları anlamına gelmektedir. Bu kapsamda öz-belirleme kuramına bağlı kalarak içsel motivasyon için; proaktif, öğrenme ve kişisel gelişime odaklanan motivasyonel bir süreç diyebiliriz (Park ve Word, 2012:708).

z-Belirleme kuramındaki dışsal faktörler, davranışların zmsenmesini ve bütünleştirilmesi gibi motivasyon yansımalarını içermektedir (Deci ve Ryan, 2000:56). Kurama göre, bireyin davranışlarının nedenleri çevresinden etkilendiği faktörleri benimsemesidir. Ayıca içsel motivasyon z-Belirleme kuramının temelini oluşurmaktadır (Yılmaz , 2018:4).

Bireyin içsel olarak motive olması doğasından kaynaklanmaktadır fakat bu güdülenmenin srekliiliği için çevrenin desteği büyük önem arz etmektedir. Eğer çevrenin

destekleyici rolü olmazsa motivasyonun sürekliliği sekteye uğramaktadır. Bu kapsamda öz belirleme kuramının temel hedefi içsel motivasyona sebep olan tutum ve davranışların tespit edilmesi değil içsel motivasyona sebep olan davranışların sürekliliğinin sağlanması ve bu sürekliliğin sağlanması için uygun ortamın tespit edilmesidir (Deci ve Ryan 2000: 235).

1.2.4.2. Akış Kuramı

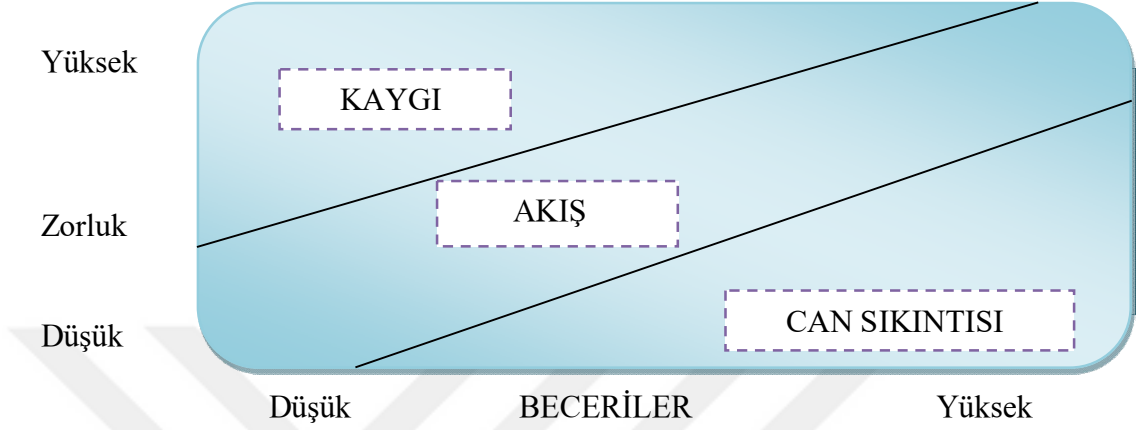
Macar asıllı psikolog Mihaly Csikszentmihalyi tarafından 1975 yılında ortaya atılan “Akış Kuramı” pozitif psikoloji kuramıdır ve birçok insanı gözlem altına alıp görüşmeler yapılarak bulunmuştur. Akış deneyimi Maslow ’un 1960’larda yaptığı doruk deneyim çalışmalarına dayanmaktadır. Pozitif psikoloji kapsamında yapılan bu çalışmalarda; içsel motivasyon, bireysel ödül ve derin hoşlanma duygusu ile yapılan iş olgusu üzerinde durulmuştur (Turan, 2019:1). Bu kapsamda akış deneyimi, hem motivasyon teorileri hem de pozitif psikoloji için önemli bir yere sahiptir (Kefor, 2015:19).

Maslow ‘un doruk deneyim ve bu deneyimin bilinç, mutluluk, ilham ve yaratıcılık üzerindeki etkileriyle ilgili yaptığı araştırmalar akış deneyimi araştırmaların temeli oluştursa da doruk deneyim ve akış deneyimi kuramları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Maslow doruk deneyimi kişinin kendini gerçekleştirme ve bireysel aşkınlık aracı olarak görürken; Csikszentmihalyi akış deneyimini sosyal ve evrimsel etkilerini öne sürerek daha geniş bir açıdan ele almaktadır (Bernard, 2009:8). Bu bağlamda akış, bir durumun belirlenen hedeflere doğru yönlendirilmesi için faaliyetlerle ilgili bilgi ve becerilerin dışarıdan bir müdahale olmaksızın uygulanması ile durumun farkındalığını zamansal olarak birleştirebilme deneyimi olarak tanımlanmaktadır (Quinn, 2005:615).

Diğer bir tanımlama ise bireyin keyif ve mutluluğun yüksek düzeyde olduğu, derin ilgi ve bilişsel olarak en yüksek düzeyde verimli ve etkin hissettiği zihinsel durumdur (Turan, 2019:184). Akış kuramı, çalışanın verilen bir görevi yerine getirirken veya bir faaliyette bulunurken güdülenmesi ile ilgili akış durumunu oluşturan unsurlara odaklanmaktadır (Singer, 1996:249). Bu unsurlar, bireyin görevleri yerine getirme ve beceri niteliği ile istikrarın sağlanmasıyla alakalıdır (Burak, 2014:126). Akış deneyimine

ilişkin tanımlar incelendiğinde, akış deneyiminin psikolojik/zihinsel/bilişsel bir durum olarak değerlendirildiği görülmektedir (Turan, 2019:186).

İçsel motivasyonda akış kuramı modeli aşağıda Şekil 1.1.'de verilmektedir.



Şekil 1.1. İçsel Motivasyon Kuramında Akış Modeli (Kaynak: Csikszentmihalyi, 1990: 74)

Şekil 1.1'de akış kuramının zorluk derecesi ve beceri temelli olmak üzere ikili gruplandırma sonucunda 4 ana unsuru bulunmaktadır. Bunlar; kaygı, akış, ilgisizlik ve can sıkıntısıdır. İlk unsur olan kaygı, bireyin üstlendiği görevin çok zor olmasına rağmen beceri seviyesi çok düşük düzeyde meydana gelir. Akış unsuru bireyin üstlendiği görev çok zorsa ve yetenek seviyesi de yüksekse oluşmaktadır. Can sıkıntısı; bireyin üstlendiği görev çok kolay olmasına rağmen, yetenek seviyesi yüksekse oluşmaktadır. İlgisizlik ise bireyin üstlendiği görev çok kolaysa ve yetenek seviyesi de çok düşükse meydana gelmektedir. Akış modeli aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Moneta, 1999:606);

- Üstlenilen görevde yüksek düzeyde zorluk – Yüksek düzeyde beceri = Akış
- Üstlenilen görevde düşük düzeyde zorluk – Yüksek düzeyde beceri = Can sıkıntısı
- Üstlenilen görevde düşük düzeyde zorluk – Düşük düzeyde beceri = İlgisizlik
- Üstlenilen görevde yüksek düzeyde zorluk – Düşük düzeyde beceri = Kaygı

Dolayısıyla içsel motivasyon kuramındaki akış deneyimi; aktif görev performansı sırasında ortaya çıkan keyif, dikkat toplama ve düşük öz-farkındalık deneyimi; kişinin yaptığı işin ve üstlendiği görevlerin özellikleri (zorluk ve kolaylık düzeyleri), hisleri,

motifleri ve arzuları hakkında bilinçli bilgi deneyiminin düşük olması durumuyla alakalıdır (Ullén, 2012:168).

1.2.5. İçsel Motivasyonun Sonuçları

Pullins (2001)'e göre içsel motivasyonu yüksek çalışanların daha az eleştiriye maruz kalarak, ruhsal açıdan iyi bir halde oldukları için tutum, davranış ve yaratıcılık açısından pozitif yönde gelişim gösterdikleri, çalışma saatleri içerisindeki mola sürelerini azaltarak daha istekli ve zevkle çalıştıkları görülmüştür. Bunun yanı sıra, içsel motivasyonun çalışanlar arasında uyumlu bir şekilde ilişki kurmasına katkı sağladığı görülmüştür.

İçsel olarak motive olan çalışanlar arasında ilişki sorunları ile karşılaşmamaktadır. Bu bireylerin yaşanan sorunlar ile başa çıkma eğilimleri yüksek olduğu için daha mutlu, olumlu, esnek ve iyimser tutum ve davranış sergilemektedirler. Bu açıdan diyebiliriz ki içsel motivasyonu yüksek bireylerin öznel iyi oluş düzeyleri de yüksek olmaktadır. Ayrıca bu bireyler, kendilerinde eksik gördükleri hususları geliştirebilmek adına daha hevesli olmaktadır. Fakat daha az içsel motivasyona sahip bireyler daha çok kaygı duyarlar ve problem çözmeye karşı oldukça uzak ve sert tutum ve davranış sergilemektedirler (Pullins, 2001: 406; Diener, 2009: 46).

Nohria (2008)'e göre sadakat, öğrenme, başarıma ve azim gibi etkenler bireyi içsel olarak motive etmekte ve bireyin bu motivasyon araçlarına sahip olmasıyla birlikte içsel motivasyonun oluşacağı ve örgüt performansının artacağını öne sürülmektedir.

İçsel motivasyonun bilişsel, duygusal ve davranışsal sonuçlar arasında önemli bir ilişki vardır. İçsel motivasyon ile çalışanların yaratıcılıkları, hatırlama ve odaklanma düzeyleri artmaktadır ve içsel olarak güdülenen çalışanlar kendilerini tamamen bağımsız hissetmekte, davranış ve tutumlarının kendilerini anlattığını düşünmektedirler. (Reeve, 2002:185; Kara, 2008:63). Ayrıca içsel olarak güdülenen çalışanların örgüte olan bağlılıklarının yüksek olması, başarı odaklı olmaları ve kendilerini sürekli geliştirmeleri sebebiyle işten ayrılma niyetleri daha düşük düzeyde olmaktadır (Ehtiyar ve Ersoy, 2017:451). Bu bağlamda çalışanlar içsel motivasyon aracılığıyla verimliliklerini yükseltirler ve bu sayede karşılarına çıkabilecek her türlü güçlükle başa çıkabilecek gücü kendilerinde bulmaktadırlar (Boyd, 2002: 259).

Çalışanların içsel ve dışsal olarak motivasyon düzeylerini yükseltmek ve bu durumu örgütlerin yararına olacak değerlendirmek örgütlerdeki prodüktiviteyi ve etkinliği önemli ölçüde arttıracaktır. Buradaki önemli husus; örgüt yöneticilerinin örgütsel verimin sürekliliğini sağlayacak içsel ve dışsal motivasyon unsurlarına sürekli olarak yatırım yapmalarıdır. Bu bağlamda örgüt yöneticileri çalışanların ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçların hangi kaynaklardan ve nasıl karşılanacağını sürekli olarak araştırmak ve yeniden değerlendirmek durumundadır (Ehtiyar ve Ersoy, 2017:451).



İKİNCİ BÖLÜM

PERFORMANS KAVRAMI VE ÇALIŞAN PERFORMANSI

Bu bölümde sırasıyla performans kavramı, tanımı ve önemine değinildikten sonra esas konumuz olan çalışan performansı, çalışan performansının boyutları, özellikleri, çalışan performansını etkileyen faktörler ve çalışan performansı modelleri üzerinde durulmuştur.

2.1. PERFORMANS KAVRAMI ve ÖNEMİ

Bu bölümde diğer bölümlere temel oluşturmak amacıyla performans kavramı ve önemi üzerinde durulmuştur.

2.1.1. Performans Kavramı

Kökeni Fransızca olan “performance” kelimesinden gelen performans kavramı Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından performans “başarım”, “verim gücü” olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2019).

Performans bireyin gerçek potansiyelini, bilgi, beceri ve yetkinliklerini, amaçlı ve planlı bir iş için kullanıp sonuca varmak olarak tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2002:11).

Performans; bireyin, grubun ya da teşebbüsün yapılan işle planlanan hedefe yönelik belirlenmiş belirlenmiş bir zaman diliminde, önceden hedeflenen noktaya ne derecede ulaşılabilirdiğinin, başka bi ifadeyle ne gibi bir katma değer yaratabildiğinin nicelik ve nitelik yönünden tanımlanmasıdır (Milli Prodüktivite Merkezi, Verimlilik Terimleri Sözlüğü, 2020). Diğer bir tanımlama ise performans, bir işin yapılışı esnasında onu gereğince sonuçlandıracak tutum, davranış, beceri ve gayret seviyesi olarak tanımlanmaktadır (Ayverdi, 2010:988). Tanımlı bir sürede üretilen mal veya hizmet miktarı olarak da ifade edilen performans kavramı literatürde elde edilen verim, çıktı, başarı kavramlarıyla da eş anlamlı olarak kullanılabilmektedir. Çünkü performans kavramı çıktı ile somutlaştırılabilmektedir. Performansın varlığı ancak yapılmak istenen eylemin sonucunda karara bağlanabilmektedir (Çelik, 2017:13). Ancak performans ve verimlilik kavramlarının birbirlerinin yerine kullanması doğru bulunmamaktadır. Bunun

nedeni ise etkinlik, etkililik, kalite ve iş hayatının kalitesi gibi birçok kavramında performans kavramını açıklamada bir gösterge olarak kullanılmasıdır. Dolayısıyla verimlilik ancak performans kavramını açıklayabilecek bir gösterge olarak kullanılabilir (Şehitoğlu, 2010:98).

Performans kavramı genel anlamıyla belirli bir amaca yönelik olarak planlı bir etkinlik sonucunda ulaşılanı nitel ve ya nicel olarak ölçmektedir. Ulaşılan bu ölçüm sonucu kesin veya göreceli bir biçimde sunulabilir; “bir sporcunun yüksek atlamadaki bireysel derecesi ya da sıralaması, imalat birimindeki üretim miktarı ya da gerçekleşen üretimin planlanan üretme oranı vb.” Performansı belirleyebilmek için gerçekleşen etkinlik sonucunun analiz edilerek değerlendirilmesi gerekmektedir. Bir etkinlik veya görevlendirme sonucunda ulaşılan varlık veya olgunun anlaşılır, açıklanabilir, nesnelliğinin arttırılmasında ölçü birimi olarak “değer” kullanılmaktadır. Bu değerlere ölçüm işlemleri neticesinde ulaşılır ve ulaşılan değerlerin her biri: başarılı, başarısız; iyi, kötü; birinci, ikinci; 100 ton; % 60 vb. gibi birer performans göstergesidir (Akal, 2005:17). Kısaca performans bireyin potansiyeliyle doğru orantılı olarak bireyin belirlediği amaç ve hedeflere ulaşma düzeyidir.

2.1.2. Performansın Önemi

İşletmeler küresel rekabet içerisinde yer alabilmek için doğal kaynaklarını verimli bir şekilde kullanmak zorundadırlar. Mevcut kaynaklar içerisinde yer alan insan kaynağı bir işletmenin en önemli yapı taşıdır. İnsan kaynağı geliştirilebilir olma unsuru nedeniyle örgüte yaratacağı katma değer ile büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda yalnızca işgören performansının uygun yöntemlerle ölçülmesi sonucunda ulaşılan örgütsel performans hususunda bir takım zorluklar meydana gelmektedir. Yapılan ölçümlerin yani işgörenin örgüte tam olarak katkısının ölçülmesi değerlendirmeye tabi tutulmanın insan olması nedeniyle birçok zorlukla karşılaşmaktadır (Yetişkin, 2010:6).

İşveren açısından son derece önemli olan performans, çalışanın çalışma şekli ve davranışları sonucunda oluşmaktadır. Örgütlerin niteliksel ve niceliksel olarak amaçlarına ulaşabilmesi için çalışanın ya da grubun çalışmalarında önceden belirlenen nicelik ve niteliğe ne derece katkıda bulunduğunun değer olarak ifade edilmesi gerekmektedir. Burada önemli olan husus grup içinde bireysel performansın oldukça

önemli bir yere sahip olmasıdır. Bireysel performansın niteliği işletmeyi etkilemektedir. Çalışanın kötü performans sergilemesi işletmeyi de olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla şirketin genel performansından sorumlu yönetici şirketi başarıya götürebilmek için çalışanların bireysel performanslarını da yakından takip etmesi gerekmektedir (Barutçugil, 2004: 36).

2.2. ÇALIŞAN PERFORMANSI

Örgüt bazında bakıldığında performans kavramı yukarıda yapılan performans tanımlamasından farklı bir anlama gelmektedir. Bir sistemin performansı belirli bir süre sonunda belirli bir çalışma sonucunda oluşmaktadır. Buradaki sonuç örgütte belirlenen amacın ya da çalışana verilen görevin ne derece yerine getirildiğiyle alakalıdır. Bu bağlamda performans örgüt felsefesi doğrultusunda belirlenen amaç ve hedeflere ulaşabilmek için sarf edilen çabanın değerlendirilmesidir (Akal, 2005:17). Çalışan performansı en geniş kapsamlı tanımıyla çalışana verilen iş ve verilen görevlerin ne düzeyde yerine getirilebildiğidir. Başka bir tanıma göre ise çalışan performansı, işi yapan bireylerin almış oldukları ücret karşılığında sarf etmeleri gereken gayret olarak açıklanmaktadır. Bu kapsamda işgörenin verilen görevleri tamamlamadaki başarısı ve etkinlik düzeyi çalışan performansını oluşturmaktadır (Yılmaz, 2019:57).

Çalışan performansı, bir örgütte belirli bir zaman diliminde istihdam edilen çalışanın görev ve sorumluluklarını ne ölçüde yerine getirdiğinin tespit edilmesidir. Çalışanın ve örgütün ortak amaçlarının gerçekleştirilmesinde çalışan performansı oldukça önemlidir (Sabuncuoğlu, 2005:184). Kısaca çalışan performansı, çalışanın belirli bir sürede örgüt için yarattığı katma değerin ve çıktıların bütünüdür (Korkut, 2017:4).

2.3. ÇALIŞAN PERFORMANSININ BOYUTLARI

Çalışanların bireysel değerlendirmeleri ve uygulama olarak bakıldığında genel itibariyle “görev performansı” ve “bağlamsal performans” olmak üzere iki tür performans boyutu bulunmaktadır (Bağcı, 2014:61). Bu boyutlar; görev (task) performansı ve bağlamsal (contextual) performans olarak ifade edilmektedir. Verilen bir iş ya da görevin yerine getirilmesindeki üstlenilen sorumluluğu ifade eden görev performansının içeriği yapılan işe göre değişiklik göstermektedir. Görev performansını psikolojik ve sosyal

bağlamı sürdürerek destekleyen ve bu performansın yükseltilmesine katkı sağlayan performans da bağlamsal performansı oluşturmaktadır (Polatçı, 2014:116).

2.3.1. Görev Performans

Görev performansı, örgütün nihai faaliyetlerine doğrudan teknolojik destek sağlamak ya da dolaylı olarak gerekli kaynak veya hizmet tedarik etme yoluyla sorumlulukları yerine getirme etkinliği olarak tanımlanmaktadır. Bir satış işi için görev performansı boyutlarına, ürün bilgisi, satış kapatma, organizasyon ve zaman yönetimi örnek olarak verilebilir. Bir itfaiyeci işi için kurtarma operasyonları gerçekleştirme ve havalandırma prosedürlerini uygulama görev boyutlarına örnektir (Borman ve Motowidlo, 1997:99). Başka bir ifadeyle görev performansı teknik faaliyetleri yürüten çalışanların değerlendirilmesi neticesinde sağlanan verileri açıklamak için kullanılmaktadır (Uyargil, 2013:2).

Görev performansında iş görenlerin alanlarındaki uzmanlık dereceleri ve yeterlilikleri, uygun çalışma şartları, kesin sınırlarla belirlenmiş olan iş tanımları ve ahlaki özellikler önemli faktörlerdir. Bu faktörlerin çalışmada mevcut olması çalışanın görev performansının yüksek olduğunu göstermektedir (Bağcı, 2014:61).

Görev performansı; teknik-idari ve liderlik görev performansı olarak iki alt bileşenden oluşmaktadır. İlk bileşen olan teknik-idari görev performansı: liderlik merkezli görevlerin diğer bir ifadeyle çalışanların yönetilmesini içermeyen (doküman işleri, planlama, kalite kontrolü vb.) görevleri kapsamaktadır. Dolayısıyla yönetim ve yöneltme gibi görevlerin dışında kalan teknik görevleri kapsayan alt kademe görevleri içermekte ve görev performansı kapsamında değerlendirmeye tabi olmaktadır. Diğer unsur olan liderlik görev performansı ise motivasyon, örgütsel bağlılık, yönetme, yöneltme ve çalışanların değerlendirilmesi gibi insan kaynağını içeren görevleri kapsamaktadır. Buradaki değerlendirme astların değerlendirilmesi anlamını içermektedir (Ünlü ve Yürür, 2011:184-185).

2.3.2. Bağlamsal Performans

İşle ilgili faaliyetlerin gerçekleştirildiği örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı destekleyen davranışları ifade eden bağlamsal performansın asıl amacı örgütün teknik

kısmına hizmet etmekten ziyade örgüt içerisindeki çalışma ortamını psikolojik olarak daha iyi hale getirmektir. Burada örgüt çalışanlarının ruhsal iyi olma durumlarına pozitif katkı sağlamak amaçlanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1997:100; Ünlü ve Yürür, 2011:184-185). Bağlamsal performans örgütlerin verimli-etkin çalışma ortamlarını desteklemekle kalmayıp aynı zamanda örgütsel faaliyetlerin yerine getirildiği sosyal ve psikolojik iklime de olumlu katkı sağlamaktadır. Bununla beraber çalışanlar arası ilişkileri geliştirmekte ve çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini yükseltmektedir. Dolayısıyla kavrama çalışanlar bağlamında bakıldığında kurumsal performansa katkısı önem arz etmektedir (Ünlü ve Yürür, 2011:184-185).

Bağlamsal performans bireyler arası ilişkilerin kolaylaştırılması ve işe kendini adama olmak üzere iki farklı boyutta incelenmektedir. İlk boyut olan bireyler arası kolaylaştırıcılık; çalışanın takım arkadaşlarının gelişimini destekleyen, anlayışlı, işbirliğine yatkın olumlu tutum ve davranış içeren eylemlerden oluşmaktadır. Örgüt amaçlarına ulaşmada önemli bir yere sahip olan bireyler arası kolaylaştırıcılık çalışanlar arası iletişimi ve etkileşimi geliştirecek davranışlara odaklanmaktadır. Diğer boyut olan işe adanmışlık ise bireyin içsel olarak motive olmuş bir şekilde verimli çalışma, öncelik belirleme ve belirlenen stratejik hedeflere ulaşabilmek için planları hayata geçirme çerçevesinde ele alınan faaliyetleri kapsamaktadır. Ayrıca işe kendini adama, çalışma ortamında karşılaşılan sorunların çözümü ve hedeflerin olumsuz sapmalara uğramadan gerçekleştirilmesi gibi amaçlara hizmet etmekte ve çalışanın iç disiplinine bağlı olarak ortaya çıkan davranışlardan oluşmaktadır (Van Scotter ve Motowidlo, 1996:528-529).

2.4. ÇALIŞAN PERFORMANSININ ÖZELLİKLERİ

Örgütlerin sürekliliği ve başarısında önemli unsurlardan biri de çalışan performansıdır. Bu sebeple çalışan performansı örgütler açısından önemli bir göstergedir. Performans, çalışanın iyi veya kötü yaptığı işleri kontrol eden, çalışanın mevcut durumunu ve ideal olarak istenen durumu gösteren bir araçtır. Çalışan performansı özellik itibarıyla örgüt içi (ücret, terfi, karmaşıklık, yeni şirket politikaları, takım arkadaşlarının değişimi vb.) ve örgüt dışı (özel yaşam, sağlık durumu vb.) birçok unsurdan etkilenmekte ve dolayısıyla kişisel performans örgütü de olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir (Mathis ve Jackson, 2010: 324). Buradaki önemli nokta yönetici faktörüdür. Yönetici doğrudan şirketin performansından sorumlu olduğu için, şirketin verimlilik ve etkinlik

düzeyini artırarak başarı sağlamak için çalışan performansını yakından takip etmelidir (Barutçugil, 2004: 36).

Örgütlerin prodüktivitesi çalışanların görev bilinci ve sorumlulukları altında yapılan işlerin kalitesiyle doğrudan ilişkilidir. Çalışanlar öncelikle örgütlerinden, işverenlerinden sonrasında ise yaptıkları işten ne kadar çok memnuniyet duyarsa örgüte olan katma değerleri o kadar yüksek olacaktır. Bu nedenle çalışanların tatmin düzeyleri yükseltilmeye çalışılarak, onların işe yönelik performanslarında olumlu yönde gelişmeler sağlanabilir (Bağcı, 2014:62).

Örgütler açısından çalışan performansının sürekli olarak denetlenmesi oldukça önemli bir husustur. Bu denetleme sistemiyle çalışan performansını ölçen yönetici gelişme fırsatlarını yakından takip etme ve bu fırsatlara erişebilmek için ortak bir yol haritası belirleme imkânı bulmaktadır. Buradaki amaç; çalışanın, verilen görevleri ne derecede yerine getirdiğini tespit etmek, eksik yönlerini belirleyip çalışana geri bildirimde bulunmak, iş süreçlerinin iyileştirilmesini sağlamak ve son olarak beklenen performansı göstermeyen çalışanlarla iş akdinin sonlandırılmasıdır (Barutçugil, 2002:125).

Çalışan performansının diğer özellikleri aşağıda verilmektedir (Tanrıverdi vd., 2010:110);

- Çalışanların verimli çalışabilmeleri için uygun çalışma imkânlarının yaratılmasına imkân vermek,
- Çalışanlara hatalı ve eksik yönlerinin gösterilerek bu eksik yönlerin eğitim ve gelişim planları ile giderilmesine olanak sağlamak,
- Çalışan amaçlarının belirlenerek uygun ödül ve terfi isteminin geliştirilmesi sağlayarak yaptığı işi anlamlı hale getirmek,
- Kişisel amaçların belirlenerek başarının tanınması ve yapılan işin anlam kazanmasını sağlamak,
- Çalışanın iş doyumu ve motivasyon düzeyinin arttırılmasını sağlamak,

- İşe bağlılığı arttırarak çalışan amaçları ile işletme amaçları arasındaki dengeyi sağlamak.

Çalışan performansı özelliklerinden hareketle, birey ve örgüt açısından performans kavramı oldukça önemlidir. Performansı yüksek bireyin doyum, motivasyon, işe bağlılık gibi tüm unsurlardan hareketle ruhsal iyi olma düzeyinin artmasıyla birlikte hem kendine hem de örgüte katma değeri artacaktır.

2.5. ÇALIŞAN PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İnsan kaynakları yönetimi yazınında ele alınan çalışan performansı, performans anlayışının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Bunun nedeni ise genel itibarıyla birey ve takım performansının kurumsal performansa ve örgüt stratejisine sağladığı katma değerle doğrudan ilişkilidir (Akçay ve Bilgin, 2016:159). Çalışan performansı yüzeysel yapılan incelemelerde her ne kadar çalışanın doğrudan bireysel durumuyla ilgili olarak görülse de detaylı yapılan incelemelerde birçok farklı durumdan etkilenildiği görülmektedir. Örgüt içerisindeki iletişim, bilgi transferi, örgütün yönetim anlayışı çalışanın performansına etki edebilen faktörlerdir. Dolayısıyla performans kavramı yalnızca çalışana indirgenemeyecek geniş kapsamlı bir kavramdır (Akyol, 2015:73). Bu kapsamda çalışan performansını etkileyen faktörler; kişisel faktörler, örgütsel faktörler, çevresel faktörler ve teknoloji ve bilgi yönetimi olmak üzere dört başlık olarak ele alınmıştır.

2.5.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel hiyerarşinin herhangi bir kademesinde çalışan bireyin iki tür davranışı vardır. Bunlardan ilki kişisel davranışlar, diğeri ise örgütsel davranışlardır. Bireyler kurumların vazgeçilmez unsurlarıdır. Her insanın kişisel amaçları vardır ve bunlar çoğu zaman birbirinden farklıdır (Genç, 2012:229). Her insan örgüte kişisel amaçları doğrultusunda hizmet etmekte ve örgüt hedeflerine ancak bireyin amaçları ile örgüt amaçları birbiriyle uyumlu ise ulaşabilmektedir. Bu yüzden kişisel faktörlerin çalışan performansına etkisi oldukça önemlidir. Sözü edilen kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, motivasyon, yetenek ve pozitif psikolojik sermayedir.

Yaş farkı bireyler arasında en belirgin olan özellik olarak görülmektedir. Her yaşın kendine özgün ayrı değerleri, inançları ve davranışları bulunmaktadır. Araştırmalar yaşın

ilerlemesiyle birlikte olgunluk düzeyinin arttığını, olaylar karşısında verilen tepkilerin değiştiğini ortaya koymaktadır. Genel itibariyle değerlendirildiğinde yaşlı işgörenlerin gücünü kaybetmesi fiziki olarak çalışma performanslarını düşürmektedir. Fakat yaşlı işgörenlerin uzmanlık ve geçmiş iş deneyimleri birçok işletmede iş deneyimi olarak görülmektedir (Gürbüz ve Şeşen, 2016:346).

Bununla birlikte geleneksel kariyer yaklaşımlarından farklı olarak işverenler artık çalışanlarına ömür boyu istihdamı garanti etmemekte; başarılı ve kuruma bağlılığı yüksek kişilerin örgütte kalmalarını sağlamak amacıyla kariyer geliştirme fırsatlarını çalışanlara sunmaktadır (Özçelik vd., 2019:582). Burada genç nüfusun genç nüfusun örgüt adına yaratıcı ve yenilikçi yönlerine dikkat çekerek yaşlı nüfus göz ardı edilmektedir. Burada önemli olan husus örgüt amaçlarını düşünerek işletme bünyesinde bulunan yaşlı ve genç nüfusun içinde bulundukları koşulların farklılık gösterebileceğinin bilincinde olarak yönetim stratejisi belirlemek ve genç nüfusun yenilikçi yönlerinden ve yaşlı nüfusun bilgi ve tecrübesinden yararlanarak çalışan performansının artırılmasıdır (Gürbüz ve Şeşen, 2016:346).

Cinsiyet çalışan performansını etkileyen diğer bir faktördür. Fakat cinsiyet ve performans arasında ilişki kurulurken kültür faktörü de devreye girmektedir. Bu nedenle kültürel farklılık ve cinsiyet olgusu birlikte değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Toplumun kadına ve erkeğe bakış açısı bireylerin performansını etkilemektedir. Erkek egemen toplumlarda erkek çalışma hayatı içerisinde de hâkimiyet elde etmektedir. Kadınların ise çalışma hayatı ve ev içi alanlarda sorumlulukları erkekle bir olmamaktadır. Bu noktada çalışma ve ev içi alanda kadının artan sorumluluğu, çalışma hayatı içerisinde performansının düşmesine neden olmaktadır (Öğüt, 2006;57 Doğu, 2019:40).

Motive olmuş çalışan örgütte başarı ve yüksek verimlilik için oldukça önemli bir husustur. Bu nedenle örgüt çalışanlarının maddi, fiziki ve psiko-sosyal yönden motive olmaları gerekmektedir. Çalışan motivasyon düzeyi yükseldiği zaman harekete geçmek için itici gücü elde etmiş olur. Bu bağlamda motivasyon çalışan amaçları ile örgütün amaçlarını uygulanan yöntemleri içerdiği için hem örgütte verimliliği ve etkinliği sağlarken hem de çalışanın örgütten doyum elde etmesini sağlamaktadır (Genç, 2012:269).

Yetenek ise zihinsel ve fiziksel yetenek olarak ayrılmakta çalışan performansını etkilemektedir. Zihinsel yetenek; düşünme, fikir sahibi olma, problem çözme, mantıkla karar verme gibi zekâ gerektiren işleri kapsamaktadır. Fiziksel yetenekler ise; gövde dayanıklılığı, statik dayanıklılık, uzama esnekliği, dinamik esneklik, denge ve genel dayanıklılık gibi farklı türleri mevcuttur. Önemli olan husus bireyin işletmelerin ihtiyaç duyduğu alanda yeteneğe ve zekâ bileşimine sahip olmasıdır. Örneğin; insan kaynakları departmanında çalışan bireyden sözel yeteneği ve algılama hızının yüksek olması beklenirken, muhasebe ve finans departmanındaki bireyden sayısal yetenek, tümevarım yetisi, güçlü bir hafıza beklenmektedir. Bu yeteneklere sahip bireylerin örgüte ve çalıştığı birime katkısı daha fazladır. Bu yüzden örgüt içinde düzenlenen testler ve elemelerle işin gerekleri kadar yeteneğe sahip olan elemanlar uzmanlar tarafından belirlenmektedir (Gürbüz ve Şeşen, 2016:349).

Son unsur olan pozitif psikolojik sermaye ise F. Luthans'ın çalışanların örgüt içi performanslarının artırılabilmesi için güçlü yönlerinin öne çıkarılması gerektiğini düşünmektedir. Ayrıca bireyin güçlü yönlerinin de ancak psikolojik hallerinin gelişime açık olmasıyla mümkün olabileceğini vurgulamıştır. Buradaki geliştirilebilir unsurlara psikolojik sermaye kavramı karşılık gelmektedir. Bir örgütün verimliliği; sahip olduğu eğitim, tecrübe ve bilişsel becerilerinden meydana gelen insan sermayesinden etkilenirken, çalışanın performansı da pozitif psikolojik sermaye unsurları olan umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve esneklikten etkilenmektedir (Akçay ve Bilgin, 2016:159-160).

2.5.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler sırasıyla; örgütün yapısal özellikler, iş tasarımı, hiyerarşik yapı, ast üst ilişkileri ve çalışma koşullarıdır. Örgütsel özelliklerin çalışan performansını doğrudan etkileyebilme gücüne sahiptir. Örneğin; çalışanlara kariyer hedeflerinin sorulup ve bu doğrultuda kariyer planlaması yapılarak uygun koşullarda çalışana terfi imkânı yaratılması performans gelişimini son derece olumlu etkilemektedir. Ayrıca elverişli çalışma koşullarının da performansa olumlu katkısı vardır (Kayar, 2015:54).

Örgütler mekanik ve organik sistemler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Daha katı bir yapıya sahip olan mekanik sistemler sürekli olarak değişim gösteren örgütler için elverişli değildir. Bu sistemler yalnızca hiyerarşik örgüt yapısına sahip, detaylı görev

tanımları olan otoriter yapılar için uygundur. Belirsiz çevre koşullarına ve değişime uyum sağlamak amacıyla daha esnek örgüt yapıların organik sistemleri tercih etmesi gerekmektedir. Örgüt esneklikten uzaklaşıp katılaştıkça örgütsel açıdan istikrar ve başarı sağlanamaz. Dolayısıyla otoriter, kapalı dikey mekanik örgüt yapılarında çalışanların kararlara ve yönetime katılma durumu söz konusu olmadığından performansları da olumsuz etkilenmektedir. Örgüt kültürü tutucu yeniliklere kapalı ise çalışan performansını olumsuz etkilenmektedir. Örgütte resmi, hiyerarşik, sadece yazılı iletişim ağırlıktaysa ve tek yönlü iletişim hakimse çalışan performansı olumsuz etkilenmektedir (Genç, 2012:56-57). Dolayısıyla yüksek bir performans ancak çalışana uygun bir örgüt yapısıyla mümkündür (Demir ve Tarhan, 2009:58).

Örgütsel yapı ve çalışan performansı arasında da doğrusal bir ilişki ortaya çıkmaktadır. Her örgütün belirli bir yapısı vardır. Bu yapı hem çalışan performansını hem de örgütsel performansı etkilemektedir. Dolayısıyla gerek çalışan gerekse işgören açısından önceden belirlenen hedeflere ulaşılmasında örgüt yapısı önemli bir faktördür (Demir ve Tarhan, 2009:60).

2.5.3. Çevresel Faktörler

Çevre bütün çevresel koşulları kapsayan aynı zamanda içsel ve dışsal olmak üzere iki grupta toplanan bir olgudur. İç çevre örgüte direkt olarak etki edebilen ve örgüt etkinliklerinden doğrudan etkilenebilen faktörlerden oluşmaktadır. Örgütün iç çevresinde; çalışanlar, yöneticiler, örgüt kültürü, örgüt yapısı gibi unsurlar yer almaktadır. Örgütün faaliyetlerine devam ederken sürekli olarak etkileşim halinde bulunduğu dış çevresinde ise diğer örgütler, rakipler, politik, ekonomik ve hukuki çevre unsurlarını barındırmaktadır. (Altunoğlu ve Doğan, 2014:24). Bu yüzden çevre gerçekte örgütün dışındaki her şeyi kapsar. Örgütün üretim teknolojisi, üretim çeşidi, yapısı, tüketiciler, rakipler, coğrafik yapı, ekonomik, politik ve hatta örgütün meteorolojik iklimde dâhil olmak üzere hepsi çevresel faktörlerden etkilenmektedir (Elma ve Demir, 2014:18).

Örgütü ve çalışanın performansına doğrudan ve ya dolaylı olarak etki eden 3 çevresel etkiden söz edilmektedir. İlki küresel dış çevre, örgütün rekabet edebilme durumunu doğrudan etkilemektedir. “Örgütün mensubu olduğu toplumu ve ulusal çevreyi etkilemektedir. İkincisi ulusal dış çevre, örgütü ve örgüt çalışanlarını genel itibariyle

etkilemektedir. Son olarak iş çevresi yakın çevre olarak bahsedilmekte ayrıca örgütü ve çalışan performansını doğrudan etkilemektedir” (Tığın, 2018:85).

2.5.4. Teknoloji ve Bilgi Yönetimi

Bilgi ve teknoloji son yüzyılın en önemli iki olgusunu oluşturmaktadır. Örgütlerde en az sermaye kadar önem arzeden bilgi yeni üretim unsuru olarak, teknoloji ise bilginin vazgeçilmez bir parçası olarak varsayılmaktadır. Bilgi ve teknoloji bir bütün olarak örgütlerde sürekli başarıyı sağlamak için çok önemli bir konuma sahiptir (Altunoğlu ve Doğan, 2014:25). Bu bağlamda örgütte kullanılan mevcut teknolojinin örgüt yapısıyla uyumlu hale getirilmesiyle birlikte örgütün prodüktivitesini pozitif yönde etkileyeceği öngörülmektedir. Yeni teknoloji kullanmasına karşın örgütte performans artışı olmamasının nedenleri; firmaların dönüşen ve değişen çevreye rağmen firmanın durgun kalması ve yeni teknolojiye uyum gösteremeyen firma yapısı olarak gösterilmektedir (Demir ve Tarhan, 2009:58).

Bazı ampirik çalışmalar teknoloji ve bilgi yönetimi ile örgütsel etkinlik arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi doğrulamaktadır. McEvily ve Chakravarthy çalışmasında örgütlerin rekabet üstünlüğünü özellikle teknolojik ve bilimsel bilgi yaratarak bu bilgiyi paylaşmasıyla elde edeceğini belirtmiştir. Yine benzer bir çalışma olan Argote ve Ingram’ın yaptığı çalışmada örgütün departmanları arasında bilgiyi aktarabilme becerisinin örgütsel performansta olumlu etki yarattığı sonucuna ulaşılmıştır (Altunoğlu ve Doğan, 2014:27). Dolayısıyla teknoloji ve bilgi yönetimi bir örgütte verimlilik ve performans artışı için önemle üzerinde durulması gereken iki olgudur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK KAVRAMI

Bu bölümde sırasıyla istihdam kavramı, tanımı ve önemi, istihdam edilebilirliğin tarihsel gelişim süreci, modelleri, istihdam edilebilirlik için gerekli olan beceriler, istihdam edilebilirlik boyutları ve son olarak bireylerdeki istihdam edilebilirlik algısı ve bu algıyı etkileyen faktörler üzerinde durulmuştur.

3.1. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK KAVRAMI VE ÖNEMİ

3.1.1. İstihdam Edilebilirlik Kavramı

İstihdam edilebilirlik kavramı literatüre 1990'lü yılların ortalarında girmiş ve özellikle yönetim alanı başta olmak üzere istatistikçiler, sosyal hizmet uzmanları ve işgücü piyasası politika yapımcıları tarafından birçok araştırmaya konu olmuştur. Özellikle son on yılda, bu konudaki araştırma ve uygulamalarda önemli bir artış olduğu görülmektedir (Thijssen, 2008:4). Bunun nedeni son on yılda yapılan çalışmalar ile birlikte istihdam edilebilirlik kavramına birçok farklı yaklaşım getirilmesiyle birlikte bu konunun daha karmaşık bir hale gelmesidir. Öte yandan istihdam edilebilirlik kavramının temelini istihdamın oluşturduğu yönünde düşünceler mevcut olsa da istihdam ve istihdam edilebilirlik kavramları ilişkisel olarak yakın kavramlar olmasına karşın birbirlerinden farklı anlamlara gelmektedir. İstihdam bireyin bir işe sahip olması, bireyin bir işte ve ya görevde kullanılması iken, istihdam edilebilirlik; bireyin iş yerindeki konumun sürekliliğinin sağlanması ve işgörenin bu süreklilik durumu için gerekli bilgi ve beceriye sahip olmasını kapsamaktadır (Ünal, 2003:282; Yıldırım, 2019:12). Buradaki önemli husus istihdam kavramı geçici süre iş görme durumunu açıklarken istihdam edilebilirlik kavramı işgörenin süreklilik durumunu açıklamaktadır.

Thijssen vd., (2008)'ne göre genel olarak istihdam edilebilirlik kavramı tarihsel gelişim süreci içerisinde özellikle son 30 yılda önem kazanan üç perspektiften oluşmaktadır. Bu perspektifler genelden özele toplumsal, kurumsal ve bireysel boyuttan oluşmaktadır. Toplumsal perspektiften bakıldığında toplum için istihdam edilebilirlik çalışan popülasyonunun bir göstergesidir. Hükümetin istihdam edilebilirliği iyileştirmeye

yönelik çalışmalarını içermektedir. İstihdam edilebilirliğin tam anlamıyla sağlandığı toplumlarda ekonomik refah yükselmekte ve işsizlik oranı minimum seviyeye düşmektedir. Ayrıca işgücü piyasasının içinde bulunduğu durum oldukça önemlidir. Burada devreye işgücü piyasasında bulunan işletmeler girmektedir. Şirket düzeyinde veya kurumsal perspektiften bakıldığında ise istihdam edilebilirlik; işlerin aksamadan yürütülmesi anlamına gelmektedir. Ayrıca çalışanların yaptığı hizmet ve üretim karşılığında sağladığı faydaları içermektedir. Mevcut olarak bir işte istihdam edilen çalışanın gelecekteki istihdam durumu çalıştığı işletmedeki tüm faktörleri içermektedir.

Bir işveren için istihdam edilebilirlik, değişen bir organizasyonda arz ve talebi eşleştirme fırsatının yakalanmasıdır. Son olarak bireysel perspektifte ise iç ve dış işgücü piyasasında tatmin edici bir iş edinmenin ve iş yerinde sürekliliğin sağlanması anlamına gelmekte ve bireyin iş sahibi olma imkânını yansıtmaktadır. Burada çalışanın bireysel özellikleri, sahip olduğu bilgi ve beceriler ön plana çıkmaktadır. Hem işveren hem de birey açısından istihdam edilebilirlik için işgücü arzı ve talebinin birlikte analiz edilmesi gerekmektedir (Forrier ve Sels, 2003:104). “Üç Tarihsel Dönemde İstihdam Edilebilirlikle İlgili Gelişmeler” aşağıda Tablo 1.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Üç Tarihsel Dönemde İstihdam Edilebilirlikle İlgili Gelişmeler

	Zaman Dilimi		
	70’li Yıllar	80’li Yıllar	90’lı Yıllar
Sorular	Toplumun esnekliği olarak görülen istihdam edilebilirlik.	Şirketlerin esnekliği olarak görülen istihdam edilebilirlik.	İşgörenin esnekliği olarak görülen istihdam edilebilirlik.
İstihdam Edilebilirliğin Amacı	Tam istihdam edilebilirlik ve toplu mali yükümlülüğün azaltılması.	Personel eksikliği ve fazlalığı olmadan verimli ve etkili insan kaynakları yönetimi.	İç ve dış işgücü piyasasında bir iş imkânı yaratma.
Müdahalenin Düzeyi	Merkezi ve yerel otoriteler.	Hükümet ve büyük çaplı özel şirketler.	Bireysel çalışanlar.
Ana Hedef Grupları	Okulu bitirmiş işe yaramaz öğrenciler ve sosyal haklara sahip olmayan bireyler.	Yeniden örgütlenmekte olan şirketlerdeki düşük ve orta saflardaki büyük personel grupları.	İstihdam edilmiş ya da işsiz olup istihdam isteyen herkes.
Önemli Önlem ve Faaliyetler	Hükümet programları aracılığıyla, işgörenlerin işgücü piyasasında zayıf bir konuma sahip olan kişilerin işgücü piyasası niteliğini artırarak istihdam sorumluluğu taşınması desteklenir.	Esnek firma hem niteliksel hem de niceliksel ve ya esneklik varsayımıyla kurumsallaşmamış personel problemlerinin yönetilmesini ifade eder.	Bireyin işgücü problemleriyle başa çıkabilmesi. Bireyin işvereni tarafından teşvik edilmesi gerekli olan kendi kariyer yönetimidir. Şirketler istihdam edilebilirliğin sorumluluğunu alarak inisiyatifini artırarak bireye imkânlar sunar.

Kaynak: (Thijssen vd., 2008:169).

Tablo 1.1’de yer alan üç perspektifin de temelinde “işgücü piyasasında hayatta kalma olasılığı” buundur ve bu yönüyle üç perspektifte istihdam edilebilirliğin genel tanımına uymaktadır. Bununla birlikte, üç ayırt edici dönem spesifik özellikleri bakımından farklılık göstermektedir. Bu durum istihdam edilebilirliğin birçok farklı tanım ve yoruma açık olduğunu ifade eder (Thijssen vd., 2008:169).

İstihdam edilebilirliğe yönelik pek çok yaklaşım ve tanım geliştirilmiştir (Öktem, 2015:75). Yapılan her bir tanımlama başka bir farklılığı vurgulamaktadır. Bu tanımlar tarihsel olarak aşağıda verilmiştir;

Hillage ve Pollard (1998)’a göre istihdam edilebilirlik ilk işe girme becerisi ile ilgili bir kavramdır. Yeni bir işe başlamak için de önemli olan husus; gerekli olan becerilerin kazanılması ve çalışma hayatı hakkında yeterli bilgi sahibi olmaktır. Bu nedenle istihdam edilebilirlik kavramı birçok yetkinlik gerektirdiği için tek bir tanımlama yapmak oldukça zordur. Bu kapsamda istihdam edilebilirlik çalışma hayatında yer alabilme, istihdam edilebilme ve istihdamın sürekliliğinin sağlanmasıyla ilgilidir. Daha kapsamlı bir tanımlama ile istihdam edilebilirlik; işgörenin işgücü piyasasında varlığının sürdürülmesi ve gerektiğinde yeni bir işin sorumluluklarını yerine getirmek için benzer işletmelerde tutum, davranış ve roller arasında ilişki kurma yeteneği ile de ilgili olmaktadır. İstihdam edilebilirlik gerektiğinde başka bir iş yerinde veya aynı organizasyon içinde başka bir birimde istihdam edilebilme becerisiyle de alakalıdır. Bu gibi durumlarda işgörenden iş gücü piyasasında özerk çalışmaya niyetli aynı zamanda iş yeri içinde ve ya dışında yapılacak olan geçişleri yönetebilmesi beklenmektedir.

Harvey (1999)’e göre istihdam edilebilirlik iş arayan bireylerle ilgili bir kavram olmakla birlikte yeni mezunların tatmin edici bir iş bulma becerisi olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle yeni mezunların, işletmelerin gelecekteki etkin işleyişi ve sürekliliği için gerekli olacağını öngördüğü özellikleri sergileme eğilimidir. Bu özellikler; takım çalışmasına yatkınlık, güçlü iletişim becerisi ve risk almaktır. Dolayısıyla istihdam adına yükseköğretim kurumlarının ve işverenlerin öğrenciler için istihdam edilebilirliği kolaylaştıracak bir takım imkânlar sağlaması gerekmektedir. Bu imkânlar; öğrencilerin iş bulma, iş yerinde devamlılık, işi geliştirmenin önemini anlamak, iş arama becerileri ve sürekli öğrenme ihtiyacına yönelik farkındalık geliştirmelerini sağlamaktadır. Bu anlamda istihdam edilebilirlik kavramı, istihdam kazanmak için eğitim

veya ek beceriler sağlama ile ilgili bir kavram değildir. Tam aksine istihdam edilebilirlik, yükseköğretimin eleştirel, dinamik ve güçlendirilmiş bir bakış açısıyla öğrencileri nasıl daha ileriye taşıyabileceği ile ilgili bir kavramdır.

Erdut (2002)'a göre istihdam edilebilirlik, bireyin yeni bir işte istihdam edilebilecek; girilen iş yerinde sürekliliği sağlayabilecek, bu süreçte kendini geliştirebilecek aynı zamanda değişime karşı direnç göstermeyip uyum sağlayabilecek durumda olması; mevcut işten tatmin olmadığı ya da iş akdine son verildiği zaman yeni bir istihdam imkânı bulabilecek; yaşamı boyunca çeşitli sebeplerle iş gücü piyasasından ayrılıp dilediğinde tekrardan herhangi bir engelle karşılaşmaksızın sektörde çalışabilir durumda olması şeklinde tanımlanmaktadır.

Forrier ve Sells (2003)'e göre istihdam edilebilirlik; belirli bir sektörde işgörenin çeşitli fonksiyonları yerine getirebilme ve bir iş elde edebilme yeteneğidir. Bu bağlamda istihdam edilebilirlik tamamen bireyin yetenek ve istekli olmasıyla belirlenebilen bireysel özellikleri ile ilgili olmamaktadır. Bu yeteneklerin çevresel faktörler göz önünde bulundurularak değerlendirilmesi önünde bulundurularak değerlendirilmesi önemli bir husustur.

Sander ve De Grip (2004) istihdam edilebilirliği; bireyin çalışma çevresinde ve vazifelerindeki değişimlere uyum sağlayarak ve bu değişimlere karşı “proaktif” bir tepki vererek işgücü piyasasında istihdam edilmeye istekli olma kapasitesi olarak tanımlamaktadır.

Fugate (2004)'ye göre istihdam edilebilirlik, işgörenlerin kariyer olanaklarını farkına varmaları ve bu olanakları en iyi şekilde değerlendirerek çalışma düzenlerine adapte olmalarıdır. Dolayısıyla istihdam edilebilir olma durumu işletmeler arası ve işletme içindeki yer değiştirmeleri de kolaylaştırmaktadır. Ayrıca istihdam edilebilirlik her zaman gerçek istihdamı garanti etmese de bireyin yaşamı boyunca en az bir işte çalışmasına imkân tanımaktadır. Bu durumda işgöreni istihdam edilebilir kılan, bireyin işgücü piyasasında gerçekleşen değişimlere ne ölçüde uyum sağladığıdır.

Heijde ve Heijden (2005)'e göre istihdam edilebilirlik; bireyin yeteneklerini optimum seviyede tutarak bir işin gerçekleşmesini ve yapılan işten en yüksek düzeyde

tatmin sağlamanın sürekliliğini ifade etmektedir. Bu yüzden işğörenlerin istihdam edilebilirliği işletmede sayısal ve işlevsel esneklik talebini karşılama imkânı vermektedir.

UNESCO'nun 2012 yılında yaptığı tanıma göre istihdam edilebilirlik “iş arayan işğören adayının istihdam edilmesini ve işğücü piyasasında varlığını sürdürebilmesini sağlayan her türlü beceri ve rekabet gücünü kapsayan bir kavram” olarak nitelendirilmektedir

Kuzgun (2013)'a göre istihdam edilebilirlik; işğörenin işğücü piyasasında tutunabilmesi için işğücünün bilgi, beceri, tutum ve davranışlarındaki gelişmenin sağlanması temel şart olarak tanımlanmaktadır.

Tüm bu tanımlamalardan yola çıkarak istihdam edilebilirlik; bireyin tatmin olabileceği düzeyde bir iş sahibi olarak işğücü piyasasına dâhil olması, bu piyasada kalıcılığını sağlamak için beceri ve yeterliliklerini sürekli şekilde geliştirebilmesi, işten memnuniyet düzeyinin azalmasıyla birlikte yeni bir imkânını hemen elde edebilmesidir.

3.1.2. İstihdam Edilebilirliğin Önemi

Küreselleşme, günümüz dünyasında taraftarları ve karşıtları ile sürekli olarak gündemde olan bir konudur. Bu kavram dünya üzerindeki tüm ülkeler arasındaki sınırları kaldırmakla birlikte, tüm bağlantıları ve hadiseleri etkilemektedir. Bu süreçte içinde bulunduğumuz çağı da dönüştürmektedir. Küreselleşmenin en çok hissedildiği istihdam alanında da bu dönüşümle birlikte; yapılan işin niteliğinde, ücret sisteminde, terfi sisteminde, vardiya koşulları gibi bir faktörde köklü değişimler yaşanmıştır (Sönmez, 2006:178).

Öte yandan istihdam alanında yaşanan dönüşümlerin diğer sebepleri ise yaşanan teknolojik gelişmeler, mikro teknolojiler, robotlar, bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesidir. Yaşanılan gelişmeler küresel hareketlilik ve üretkenlikte önemli etkilere neden olmuştur. Bu etkilerle birlikte ileri teknolojilerin ve emek yerine otomasyona dayalı bir sistemin kullanılmaya başlanmasıyla birlikte işğücü talebi azalmakla birlikte istihdam yalnızca işinde uzman olan bu dönüşümü kavrayıp sistemin içine dâhil olabilecek ve ileri teknolojiyi kullanabilecek çalışanlar için mümkün olmaya başlamıştır. Bu sistem beraberinde dönüşüme uyum sağlayamayan, küresel rekabet koşullarını yerine

getiremeyen işletmelerin kapanmasına neden olurken bu işletmelerde istihdam edilen çalışanların işsiz kalmasına neden olarak işsizlik oranını yükseltmiştir (Aytuğ, 2011:46).

1970’lerden itibaren “esneklik” olarak adlandırılan; ilk olarak gelişmiş ülkelerde başlayan, sonrasında Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelere de yayılan yeni üretim ve iş organizasyonları meydana gelmiştir. Bu organizasyon ile mevcut üretim sisteminin değişen koşullara uyarlanması amaçlanmıştır. Bu bağlamda “değişime ayak uydurulabilirlik” olarak tanımlanan esneklik kavramı işveren çevresine göre; ekonomik ve sosyal çevrede meydana gelen dönüşümler ile teknolojik çevrede yaşanan ilerlemeleri anlatırken, işgücü talebinin artmasında ve yeni istihdam imkânlarının oluşturulmasında temel şart olarak görülmektedir (Aytuğ, 2011:1509-1510). Yaşanan bu değişimler işletmelerin ve işgörenlerin yaşanan teknolojik gelişmelere uyum sağlamalarını, daha esnek iş organizasyonlarının içinde yer almalarını, piyasadaki olası taleplere cevap verebilmelerini ve daha yüksek etkinlik ve verimlilik için kendilerini sürekli olarak geliştirmelerini gerekli hale getirmiştir. Bu durum nitelikli işgücüne olan ihtiyacı arttırmıştır. Ayrıca esnek iş organizasyon sistemiyle birlikte işgörenlerin üretim sürecinin değişik noktalarında yer alması ve birçok görevi aynı anda üstlenmesiyle geleneksel istihdam anlayışında çözümler başlamıştır. Bu çözümlerle birlikte işletmeler rekabet ortamında ayakta kalabilmek için maliyetlerini azaltmak zorunda kalarak geçici çalışma, yarı zamanlı çalışma, kariyere süresiz ara verme ve emekliliğe kademeli geçiş gibi yöntemlerle iş güvencesizliğini arttırıcı esnek istihdam ilişkilerine yönelmiştir. Aynı zamanda teknolojiye hızlı ilerleme işgücüne olan ihtiyacı da azalmıştır (Özgür Öktem, 2015:75). İleri teknolojilerin kullanılması sonucu oluşan işgücü ihtiyacının azalması, ekonomik krizler sonucu işletmelerde küçülmeye gidilmesi ve toplu işten çıkarmaların yaşanması, yeniden yapılanmalar ve yeni örgütsel yaklaşımlar ile önem kazanan esnek çalışma sistemi iş güvencesizliği kavramını ortaya çıkarmıştır (Esen, 2018:4). Bununla birlikte, çalışanların büyük bir kısmı işsiz kalırken, diğerleri de işsizlik tehlikesi ve iş güvencesizliği durumu yaşamışlardır.

Çalışanlarda iş güvencesizliği sorununun artmasında önemli bir faktör olan özelleştirme ve taşeron uygulamaları neticesinde çalışanların örgütlere ve yöneticilere olan güvenleri sarsılmıştır. İşgücü piyasası içinde artık çalışanın ömür boyu istihdam edilebilir olma durumu ortadan kalkarak yerine belirli bir süre zarfında istihdam edilmeye

dayanan bireysel sözleşmeler temelli bir sistem getirilmiştir. Bu yüzden yazında, işgörenler için girilen işte sürekliliğin sağlanması (iş güvencesi) yerine en kısa sürede yeniden iş bulabilme (istihdam edilebilirlik güvencesi) olanağının verilmesi gerektiği belirtilmiştir (Çakır, 2007:117; Seçer, 2008:142). Zira kişilerin çalışma yaşamı boyunca bir ya da iki iş yerinde çalışması gerçeğinin yerini daha fazla sayıda işletmede görev alacak bir sürece bırakmaktadır. Bu durumda işletmeler, istihdamın sürekliliği anlamına gelen “iş güvencesi” olgusu yerine, çalışanların istihdam edilebilirlik yeteneklerine odaklanmaktadır (Özçelik vd., 2019:584). Lisans ve lisansüstü mezunlarının her geçen gün artan sayılarına rağmen işsizlik oranlarında bir gerileme olmaması günümüzde istihdam edilebilirlik için artık eğitimin yeterli olmadığını kanıtlamaktadır. Bu noktada önemli olan eğitimin tamamlanmış olmasından ziyade eğitimin sürekliliğinin sağlanması ve bireyin ömür boyu kendini geliştirmesidir. Bilgi teknolojisinde meydana gelen ilerlemeler neticesinde oluşan yaşam boyu eğitim kavramı, çalışanların kendini sürekli olarak revize etmesi ve istihdam edilebilirlik yeteneklerini geliştirilmesi noktasında oldukça önemlidir. Bu bağlamda istihdam edilebilirliğin artmasına neden olmaktadır (Yüksel, 2014:114).

İstihdam edilebilirlik için yetenekler Cotton (1993)’a göre; temel yetenekler, üst düzey düşünme becerileri ve duyuşsal beceriler olmak üzere üç grupta toplanmaktadır. Buna göre temel becerilere okuma, dil ve yazın bilgisi, aritmetik gibi sayısal beceriler; üst düzey düşünme becerileri sorun çözme, hesaplama, karar verme, kaynakların etkin kullanımı, farklı teknolojilerle çalışabilme ve duyuşsal becerilere güvenilirlik, olumlu tutum ve davranış, kendini geliştirme, liderlik, takım çalışması gibi örnekler verilmektedir (Cotton, 1993:3). Bu beceriler 1.4. bölümde “İstihdam Edilebilirlik Becerileri” başlığı adı altında detaylı olarak verilecektir.

3.2. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK BECERİLERİ

Beceri kavramı TDK’ya göre kişinin yatkınlık ve öğrenimiyle doğru orantılı olarak bir işi başarma, görevi yerine getirme ve verilen bir görevi önceden belirlenen hedefe uygun şekilde sonuçlandırma yeteneği, maharet olarak tanımlanmaktadır. Beceri kavramı bu anlamıyla geniş kapsamlı bir kavramdır. Verilen görevlerin yerine getirilebilmesi için bireyin; fiziki, zihni ve kognitif beceri bileşenlerine sahip olması gerekmektedir. İstihdam edilebilirlik becerileri kişinin iş sahibi olması, edinilen işte

başarılı olunması, takdir görebilmesi ve kendini sürekli olarak geliştirebilmesi için ön şart olan becerilerdir. 21. yüzyılda işverenler, yeni mezunları işe alırken teorik bilgileri ile birlikte istihdam edilebilirlik becerilerini de dikkate almaktadırlar (Yıldırım, 2019:12).

Cotton (1993)'a göre dar kapsamda ele alınan istihdam edilebilirlik becerileri; üst düzey düşünme gerektiren beceriler ve temel beceriler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Üst düzey düşünme gerektiren beceriler; güvenilirlik, ortak çalışma, davranış ve olumlu tutum gibi duyuşsal beceri ve özellikleri kapsarken, temel beceriler ise okuma, yazma, hesap yapabilme gibi becerileri kapsamaktadır.

İstihdam edilebilirlik becerilerine sahip birey işyerinde gerekli olan bilgiye minimum maliyette ve zamanda ulaşabilir, bu bilgiyi irdeleyip analiz ederek etik ve meşru şekilde değerlendirmeyi bilir, uzmanlaşmak istediği alana dair tüm gelişmelere hâkimdir, yeniliklere karşı direnç göstermez, öğrenmeye isteklidir, teknolojiye hakimdir, özgüveni yüksektir, kısa sürede karara varabilir, riski yönetebilir, kolaylıkla empati kurabilir ve örgüt içindeki kültürel farklılıklara karşı anlayışlıdır. Bu becerilere sahip olan bireyler yalnızca örgütün kalkınmasına değil aynı zamanda toplumunun ve dünya ekonomisinin de kalkınmasında katma değer sağlamaktadır (Yıldırım, 2019:12).

1990'lı yıllarda işveren tarafından talep gören istihdam edilebilirlik becerilerinin yanı sıra günümüz iş dünyasında; hızla gelişen teknoloji, imalat sektörüne ek olarak gelişen hizmet sektörünün önemli bir konuma gelmesiyle birlikte nitelikli işgücüne ihtiyaç artmış ve daha uzmanlaşmış bir yönetim tarzı zorunlu hale gelmiştir. Böylece işgücü piyasasında daha fazla beceri sahibi olmak istihdam edilebilirlik adına önem kazanmıştır. İstihdam edilebilirlik becerileri olarak tanımlanan bu beceriler aynı zamanda 21. yüzyıl becerileri olarak da adlandırılmakta ve çalışanın kariyerini planlaması için yol göstermektedir. Günümüz iş dünyasında çalışandan beklenen bu becerilere birçok çalışmada yer verilmiştir. Bu çalışmalara örnek olarak "Partnership for 21st Century Skills" tarafından belirlenen 21. yüzyıl becerileri sırasıyla; öğrenme becerileri, bilgi, teknoloji ve medya becerileri, yaşam ve meslek becerileri olmak üzere üçe ayrılmaktadır, bu beceriler aşağıda detaylı bir şekilde incelenecektir (Biallik ve Fadel, 2015:3-4);

3.2.1. Öğrenme Becerileri

- İletişim ve işbirliğine açık olma, düşünceleri hayata geçirebilme, farklı gruplarla iletişim kurabilme, bu hususta istekli ve esnek olabilme, çalışma arkadaşlarıyla işbirliği noktasında sorumluluk üstlenebilme,
- Problemleri çözüme kavuşturma ve objektif düşünme becerileri, duruma yönelik karar alabilme, modeller arası ilişkileri kavrama, problemi çözüme kavuşturma aşamasında bilginin sınırlarını belirlemek, analiz edip, çözmek,
- Yenilikçi ve yaratıcı olmak, iş yaşamında yaratıcı ve orijinal fikirlere sahip olmak, takım arkadaşlarına yeni fikirler vermek ve alternatif bakış açılarına karşı açık olmak.

3.2.2. Bilgi, Teknoloji ve Medya Becerileri

- Medya okuryazarlığı medyadan edinilen bilgileri yorumlayabilme, ihtiyaç noktasında erişim ve kullanıma dair ahlaki ve meşru konularda bilgi edinebilmek,
- Bilgi okuryazarlığı becerileri bilgiye ulaşma, analiz etme, diğer birimlere iletme ve son olarak edinilen bilgiyi etkili bir biçimde meşru ve etik ihlali yapmadan kullanma,
- Bilgi, medya ve iletişim teknolojileri (ICT) okuryazarlığı, Dijital teknolojiler yardımıyla bilgiye ulaşma, bilgiyi eleme ve analiz etme, dijital teknolojileri, iletişim araçlarını meşru ve etik kurallara uygun kullanabilme.

3.2.3. Yaşam ve Meslek Becerileri

- Esneklik ve değişime karşı adaptasyon verilen farklı sorumluluk ve görev karşı direnç göstermemek, çözümlenemeyen durumlarla karşılaşıldığı zaman başarı gösterebilme,
- Girişimcilik ve öz-yeterlik, sorumlulukların öncelik sıralamasını belirlemek, zamanı verimli kullanma, sorumlulukları yerine getirebilme, yaşam boyu bilgi edinmeyi amaç haline getirme,

- Sosyal ve kültürler arası beceriler, örgüt içerisindeki çalışanlar ile koordineli olarak çalışabilme, takımda ortak anlayış geliştirme, farklı kültürler ile uyum içinde faaliyet gösterebilme,
- Üretkenlik verilen görevleri tanımlanan süre içinde en etkin olacak şekilde tamamlayabilme,
- Liderlik ve sorumluluk alabilme, iş arkadaşlarıyla ortak amaçlar edinme ve bu amaçlar doğrultusunda dürüst ve ahlaklı çalışma, topluma karşı sorumluluk sahibi olma (Biallik ve Fadel, 2015:3-4).

İstihdam edilebilirlik becerileri incelendiğinde “bilgi okuryazarlığı becerileri” ile örtüştüğü görülmektedir (Goldstein ve Whitworth, 2015 :70-79). Bilgi okuryazarlığı becerileri ise, sürekli olarak yeni bir bilgiye ihtiyaç duyulması, bilgiye ulaşmak için çaba gösterilmesi, bilgiye erişimin sağlanması, bilginin gerekli yerlerde kullanımı, (temelde var olan bilgilerle yeni bilgilerin sentezi ve yeniden düzenlenmesi), bilginin iletilmesi ve son aşamada bilginin araştırma problemini çözmedeki etkinliğinin değerlendirilmesidir. Aynı zamanda bilgi okuryazarlığı, istihdam edilebilirlik ve yaşam boyu öğrenme becerilerinin esasını oluşturmaktadır (Yıldırım, 2019:54).

3.3. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİĞİN BOYUTLARI

İstihdam edilebilirlik kavramını birey temelinde ele alan çalışmalar öznel ve nesnel boyut olmak üzere iki boyuta ayrılmaktadır (Gerçek ve Atay, 2017:93). Öznel boyutta, bireyin kendisini ne ölçüde istihdam edilebilir olarak gördüğü önemli bir hususken, nesnel boyutta istihdam edilebilirlik, kişinin eğitim seviyesi ve iş tecrübesi gibi ölçütler kullanılarak istihdam edilebilirlik düzeyinin saptanması hedeflenmektedir (Vanhercke vd., 2014:594).

3.3.1. İstihdam Edilebilirliğin Nesnel Boyutu

Nesnel istihdam edilebilirlik, bireyin eğitim düzeyi veya örgüt içerisindeki pozisyonu, sektörde kaç yıldır faaliyet gösterdiği gibi somut göstergeler aracılığı ile belirlenmektedir ve tamamen çalışanın sorumluluğu dâhilinde değildir. Görevlendirmenin gerektirdiği yetkinlikler dışında yüzeysel bilgi ve yeterliliğe dayanmaktadır (Broeck vd., 2014:1905). Dolayısıyla istihdam edilebilirliğin nesnel

boyutunda bireyin mevcut veya yeni gireceği işle alakalı olan öznel yargılarını ve olasılıkları gözardı ederken bireyin mevcut işgücü piyasasında gerekli yetkinliklere sahip olup olmadığı ayrıca piyasada ne kadar talep göreceği üzerinde durulmaktadır (Gerçek ve Atay, 2017:93).

3.3.2. İstihdam Edilebilirliğin Öznel Boyutu

İstihdam edilebilirliğin öznel boyutunda önemli husus bireyin istihdam edilebilirlik hususundaki subjektif olan algısıdır. Diğer bir ifadeyle bireyin kendini ne derece istihdam edilebilir gördüğüdür (Vanhercke vd., 2014:594).

İstihdam edilebilirliğin öznel boyutu tamamen bireyin psikolojik durumuyla alakalıdır. Öyle ki düşük istihdam edilebilirlik düzeyine sahip bir çalışanın kendini iş alternatifi çok olan bir çalışan olarak nitelendirmesi olası bir durumdur (De Cuyper vd., 2011:262). Bu noktada istihdam edilebilirlik algısı kavramı çıkmaktadır İstihdam edilebilirlik algısı, bireyin sektör taleplerini karşılamaya dair objektiflikten uzak sezgisel değerlendirmelerini içermektedir (Broeck vd., 2014:1905). Benzer bir çalışma algılanan istihdam edilebilirliği bireyin iş dünyasında mevcut işinden daha iyi şartlara sahip veya aynı düzeyde yeni bir iş bulabilme konusundaki öznel değerlendirmeleri şeklinde tanımlamaktadır (Berntson vd., 2006:225).

3.4. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISI KAVRAMI VE İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İstihdam edilebilirlik konulu araştırmaların çoğunda “algı” üzerinde durulmaktadır ve istihdam edilebilirlik algısı bireyin yanı sıra işveren açısından da önemli olmaktadır. Bireyin istihdam edilebilirlik algısı ne kadar yüksekse birey kendini o derece güvende hissedecek ve işletmeye katkısı o derece artış gösterecektir. Ayrıca bireyin çalkantılı iş hayatını yönetmesinde yol göstermekte ve bireyin işte kalma ve işten ayrılma kararını vermesini sağlamaktadır (Bozkurt, 2018:33). Bu başlıkta istihdam edilebilirlik algısı kavramı ve istihdam edilebilirlik algısını etkileyen faktörler verilecektir.

3.4.1. İstihdam Edilebilirlik Algısı Kavramının Tanımı ve Önemi

İstihdam edilebilirlik algısı, bireyin mevcut becerilerine göre bir iş sahibi olma konusundaki sahip olduğu düşüncelerin tamamıdır (Rotwell vd., 2008:36). Bireyin

sektördeki beklentileri ne ölçüde karşılayabileceğine dair öznel değerlendirmelerini içermektedir. Diğer bir ifadeyle kişinin özel hayatı ve kariyeri üzerindeki kontrolü şeklinde tanımlanmaktadır (De Cuyper vd, 2011:1487-1488). Bu bağlamda istihdam edilebilirlik algısı nesnellikten uzaktır ve bireyin sezgilerine dayanmaktadır. Örneğin; birey nitelikli işgücüne sahip olmamasına karşın kendisini istihdam edilebilir ve seçebileceği birçok iş alternatifinin var olduğunu düşünebilmektedir. Son yıllarda oldukça önem kazanan istihdam edilebilirlik algısı kavramı tamamen bireyin psikolojik durumunu yansıtmaktadır (De Cuyper vd., 2011:262). Bu bağlamda kişinin ilgili sektörde ne derece taleple karşılaşacağından daha çok, bireyin bu konu hakkındaki yargıları önemlidir. Algılanan istihdam edilebilirliğin mevcutta iş sahibi olan ve çalışmayan bireyler açısından değerlendirilebileceği sonucuna varılmaktadır (Gerçek ve Atay, 2017:93).

İstihdam edilebilirlik algısı bireyin içinde bulunduğu dönem göz önüne alınarak üç evreden oluşmaktadır. Bunlar; bireyin mezuniyet sonrası iş hayatına atılması, bireyin işini kaybetmesiyle başlayan yeniden istihdam edilme imkânı yaratma evresi ve bireyin mevcut işinde çalışırken daha iyi şartlara sahip yeni bir iş arayışı evresidir (Kirves vd., 2014:437). Dolayısıyla bireyler algılamış oldukları imkânlar doğrultusunda, ya yeni bir iş arama ya da mevcut iş yerinde kalarak yükselme fırsatları elde edebilmek için çaba göstereceklerdir (Berglund ve Wallinder, 2015:676).

3.4.2. İstihdam Edilebilirlik Algısını Etkileyen Faktörler

Bireyin istihdam edilebilirlik algısı; bireyin ilgili işte uzmanlık düzeyi, yeteneği, bu yetenekleri verilen görevlerde verimli bir şekilde kullanma, yapılan işi işverenlere sunma biçimi ve iş aradığı ortam koşulları gibi faktörlerden etkilenmektedir. Bu bağlamda bireyin istihdam edilebilirlik algı düzeyini etkileyen faktörler: bireysel faktörler, iş gücü piyasası bilgisi ve insan kaynakları politikaları olmak üzere üç başlık altında incelenmektedir (Hillage ve Pollard, 1998:2).

3.4.2.1. Bireysel Faktörler

İstihdam edilebilirlik algısı, bireyin sahip olduğu niteliklere eş değerde bir iş imkânı yaratabilme hususundaki algılama kabiliyetidir (Rothwell vd., 2008:36). Bireyin istihdam algısı kişisel özellikleri, yetkinlikleri ve motivasyon düzeylerine bağlı olarak

değişmektedir (Van der Heijde ve Van der Heijden, 2006: 453). Bu nedenle kişinin kendini geliştirmesi ve psikolojik açıdan iyi durumda olması istihdam edilebilirlik algısı açısından önemlidir (Wittekind vd., 2010:587).

Fugate vd., (2004)'ne göre istihdam edilebilirlik bireysel düzeyde birbiriyle ilişkili uyum yeteneği, kariyer kimliği, sosyal ve beşeri sermaye olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. İlk boyut olan uyum yeteneği; çevre koşullarında meydana gelen belirsizlik ve karmaşayla başa çıkma durumu diğer bir ifadeyle çevre koşullarına uygun davranış ve tutum geliştirme becerisidir (Fugate vd., 2004:19). Uyum yeteneği fazla olan bireylerin belirsizliklerle başa çıkmaları diğer bireylere göre daha olasıdır. Uyum yeteneği fazla olan birey değişimlere ve örgüt içi sınırlamalara daha kolay adapte olur. Örneğin; örgütsel sınırlandırmalara ve değişimlere açık bireyler, değişim karşısında daha olumlu tutum ve davranış sergilemekte aynı zamanda iş tatminleri de daha yüksek düzeyde olmaktadır. Bu bireyler değişimi tehlike olarak algılamamakta ve değişim sürecine uyum sağlamayı bir mücadele olarak görmektedirler (Greenhaus ve Gerard, 2006:268). Ayrıca bireyin iş için kendini yeterli görmesi ve istihdam edilebilirlik algısının yüksek olması bireyin uyum yeteneğinin oldukça yüksek olduğunu kanıtlamaktadır (O'Connell vd., 2008:248).

Bir diğer boyut olan kariyer kimliği; bireyin kariyer bağlamında kendini ifade etme şekliyle alakalı bir kavramdır. Kariyer kimliği, bireyin mevcut kariyer imkânları içerinden arzu ettiği işi bulmak için kullandığı bir yol haritası olarak nitelendirilmektedir (Fugate vd., 2004:19). Kişinin “ne olmak istiyorum?” sorusuna verdiği cevaplar bütünüdür (Delfillippi ve Arthur, 1994:308).

Son boyut olan sosyal ve beşeri sermaye; sosyal sermaye, kişinin işe girebilmek için faydalanacağı çevreyi, insan sermayesi ise kişinin kariyerinde gelişim göstermesinde önemli yere sahip olan eğitim düzeyi, tecrübe, bilişsel yetenek gibi çeşitli özellikleri kapsamaktadır. Sosyal ağlar sadece işe girme sürecinde değil, işsiz kalınan dönemde ve işe girdikten sonraki süreçte de destek açısından önem taşımaktadır (Fugate vd., 2004:23). Diğer ifadeyle, sosyal sermaye vasıtasıyla işgücü piyasasındaki iş imkânları yakından takip edilebilmekte hem de işsiz kalma durumu karşısında psikolojik olarak destek sağlanmaktadır (Seçer, 2008:148). Beşeri sermaye ise teknik bilgi ve yöntem bilgisine dayanmaktadır (Delfillippi ve Arthur, 1994: 308).

Beşeri sermaye doğrudan istihdam edilebilirlik algısını belirleyen faktörlerden biridir. Dolayısıyla bireyin eğitilmiş olması, deneyimli ve yetenekli olması istihdam edilebilirlik algısını arttırmaktadır (Berntson vd., 2006:226). Bu bağlamda kişinin adaptasyon yeteneği, kariyer kimliği, beşeri ve sosyal sermaye ile istihdam edilebilirlik algısı arasında doğrusal bir ilişki mevcuttur (Forrier vd., 2015: 61). Ayrıca istihdam edilebilirlik algısı ile kariyer memnuniyeti arasında da pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. İstihdam algısı yüksek bireylerin kariyer memnuniyet düzeyleri daha yüksektir (Vos, Hauw ve Heijden, 2011:444). Bu durum profesyonel çalışma yaklaşımı ile istihdam algısı arasındaki doğrusal yönlü ilişkinin varlığını kanıtlamaktadır. Dolayısıyla çalışanın duygularını kontrol etme düzeyi ve sürekli artan çalışma azmi ne derece yüksekse istihdam algı düzeyi de o derece yüksek olmaktadır (Praskova vd., 2015:95).

Demografik özelliklerde istihdam edilebilirlik algısını olumlu ve olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Örnek olarak çalıştığı kurumu devamlı olarak değiştiren orta yaşlı yöneticiler, sürekli olarak mevcut kurumda devam eden yöneticilere göre kendilerini daha yüksek oranda istihdam edilebilir bireyler olarak görmektedirler. Genç çalışanlar için uzun süreli olarak bir işletmede çalışmak daha uygun görülmektedir. Bu bağlamda “kariyer hareketliliği” orta yaştaki çalışanlar için daha uygun görülmeyle birlikte bireyin deneyim kazanması açısından önemlidir (Nazar ve Van der Heijden, 2012:146; Van Der Heijden 2001:165).

Eğitim düzeyi ile istihdam edilebilirlik algısı arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Bireyin eğitim seviyesi arttıkça istihdam algısı da aynı yönde artmaktadır (Wittekind vd., 2010:578). Bu bağlamda, öğrencilerin eğitim dönemlerinde alanlarıyla alakalı tecrübe edinmeleri istihdam algı düzeylerini yükseltmektedir. Sözü edilen iş tecrübesi, okul döneminde yapılan staj ve yaz döneminde alanla ilgili iş yerlerinde çalışmaya devam edilmesiyle kazanılmaktadır (Qenani vd., 2014:209).

Bernston vd., (2006)’ne göre çevresel koşullar incelendiğinde büyük şehirlerde ikamet eden çalışanların kırsal bölgelerde ikamet eden çalışanlara göre istihdam algılarının daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Chen ve Lim (2012)’e göre istihdam edilebilirlik algısı ile psikolojik sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Yüksek psikolojik sermaye seviyesine sahip

bireyler daha düşük psikolojik sermaye seviyesine sahip bireylere göre kendilerinin daha fazla istihdam edilebilir olarak algılamaktadır. Psikolojik sermaye iş ve özel yaşamdaki tüm belirsizliklerin aşılması noktasında önemli bir yere sahiptir. Ayrıca işten çıkarılma durumunda bireyin stresini kontrol etmesinde önemli rol oynamaktadır. İşten çıkarılma durumu psikolojik yönden bireyi boşanma ve yakın arkadaşın vefatı gibi yıkıcı durumlara göre daha çok etkilemektedir (Bozkurt, 2018:43).

Sonuç olarak, yüksek istihdam edilebilirlik algısına sahip bireylerin mevcut gelecekte meydana gelebilecek gelişmelere uyum sağlama noktasında kendilerine olan güvenleri daha yüksektir (De Cuyper vd., 2008:491).

3.4.2.2. İşgücü Piyasası Bilgisi

İşgücü piyasasında yeni kariyer yaklaşımlarıyla birlikte işgörenlerin ve işverenlerin istihdam güvencesine ilişkin sorumlulukları değişmiştir. Bu bağlamda geleneksel kariyer yaklaşımlarından farklı olarak işverenler artık çalışanlarına ömür boyu istihdamı garanti etmemekte; ancak başarılı ve kuruma bağlılığı yüksek kişilerin örgütte kalmalarını sağlamak amacıyla kariyer geliştirme fırsatlarını çalışanlara sunmaktadır (Özçelik vd., 2019:582). Bu bağlamda kurumlar için kısa süreli bireysel sözleşmelerin avantajlı olduğu görülmüş ve sürekli olan çalışanlara talep azalmıştır. Dolayısıyla yaşam boyu istihdam garantisi sağlayan eski psikolojik sözleşmelere son verilerek yerine bireysel sözleşmeler geçerlilik kazanmıştır (Sparks vd., 2001:489).

Yaşam boyunca istihdamı garanti etmeyen işletmelerin tutumuna tepki olarak çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri azalmakta ve çalışanlar daha istihdam edilebilir olmak adına kendilerini geliştirme yoluna gitmektedir. Ancak daha öncede belirtildiği gibi çalışanların bireysel özellikleri istihdam edilebilirlikleri hususunda tek başına yeterli olmamaktadır. Ayrıca işgücü piyasasının aktifliği de istihdam edilebilirlik için önemli bir rol oynamaktadır. (Benson, 2006:173; Berglund ve Wallinder, 2015:695). Günümüz istihdam edilebilirliği bireyin karakter özellikleri ve mesleki tecrübesine ek olarak işgücü piyasasındaki arz ve talep dengesine göre şekillenmektedir (Fugate vd., 2004:22).

İş güvencesizliğinin yüksek olduğu günümüz çalışma koşullarında yeni bir iş bulmak ya da mevcut işte süreklilik oldukça önemlidir (Forrier ve Sels, 2003:104). Bireyler iç ve dış işgücü piyasasındaki mevcut ve olası rakipleriyle rekabet edebilmek

için kendilerini geliştirmeye ve kariyerlerinin gerektirdiği sorumlulukları yerine getirmeye daha çok önem vermektedir (Clarke, 2009:11).

De Cuyper vd. (2012)'e göre algılanan istihdam edilebilirlik ile iş güvencesizliği arasında ters yönlü bir ilişki mevcuttur. Buna göre yüksek istihdam edilebilirlik algısına sahip bireylerin iş güvencesizliği algısı daha düşüktür. Algı düzeyi aynı zamanda işin sürekliliğine göre değişiklik göstermektedir. Örneğin; kendini sürekli işlerde çalışmaya odaklayan bireyler yalnızca sürekli işlerde istihdam edilebileceğini düşündüğü için istihdam edilebilirlik algıları düşüktür (Kirves vd.,2014:440). Algılanan istihdam edilebilirlik kavramı kısa süreli işlerde çalışan bireylerin (mevsimlik işçi gibi) ruhsal iyi olma durumları bakımından, sürekli işlerde çalışmakta olan bireylere göre daha fazla önemlidir (De Cuyper vd., 2009:196).

İstihdam edilebilirlik algısı, bağlamsal etmenlere bağlı olarak negatif veya pozitif yönlü değişim gösterebilmektedir. Örgütte meydana gelen küresel çaplı değişimlerden ve sosyo-ekonomik sorunlardan kaynaklı istihdam edilebilirlik düzeyinin azalması negatif yönlü değişimlere örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca görev tanımında meydana gelen değişiklik istihdam algısına yön vermektedir. Bu değişim çalışana fazla mesai ve değişime direnç olarak geri dönmekte ve negatif yönlü bir etkiye neden olmaktadır. Pozitif yönlü değişime; işe büyük ölçekte devam etme, iş geliştirme, yeni bir iş deneyimi veya gelişim fırsatı örnektir (Makikangas vd., 2013:492).

3.4.2.3. İnsan Kaynakları Politikaları

İnsan kaynakları politikaları örgüt sorumluluğu altında olan bireylerin özümsemesi istenilen yönergelerdir. Bu politikalar çalışanların iş hayatındaki davranış şeklini, örgüt felsefesini ve kurumsal değerlerini kapsamaktadır. Ayrıca insan kaynakları uygulamalarıyla alakalı durumlarda yöneticilerin davranış şekli bu politikalar aracılığıyla tespit edilmektedir. İnsan kaynakları uygulamaları; çalışanlar ile alakalı konularda, yöneticilere örgüt felsefesi doğrultusunda bir yaklaşım benimsenmesinde yol göstermektedir (Armstrong, 2006:147). Ayrıca insan kaynakları uygulamaları ile çalışan bağlılığının artırılması, esnekliğin geliştirilmesi ve iş hayatının kalitesinin yükseltilmesi hedeflenmektedir. Bu uygulamalar hem çalışanların bireysel faydalarını hem de örgütün

kurumsal amaçlarını gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. İdeal olan örgütün ve bireyin ortak amaçlar doğrultusunda birleşmesidir (Özgür, 2004:172).

Bireylerin istihdam edilebilirliğinde önemli bir role sahip olan işverenlerin; bireyleri işe alma ve yerleştirme prosedürleri, işgören ihtiyacını nereden ve ne şekilde karşılayacakları bireylerin istihdam edilebilirlik algılarını etkilemektedir (Hillage ve Pollard, 1998:20). Ayrıca işe alım süreci sonrasında bazı kurumlar işgörenleri genel işle ilgili bilgi ve becerilerin geliştirilmesi, güncellenmesi için eğitimler düzenlerken, bazı kurumlar ise bireyin yetkinliği arttıkça istihdam edilebilirlik algısının artacağını, doğru orantılı olarak bireyin işten ayrılma niyetlerinin de artacağını ve rakip firmalara yöneleceğini düşünerek bireyin yetkinliklerini artırıcı faaliyetlere yönelmemekte ve bu konularda çalışanı desteklemekte yetersiz kalmaktadır (Broeck vd., 2014:1905).

İşletmelerin çalışanlarına yatırım yapması durumunda çalışanlarından bu yatırımın geri dönüşünü bekleyeceği gibi çalışan bireyde işvereninden performansının karşılığını almak istemektedir. Algılanan istihdam edilebilirlik; bireyin kendini geliştirmesi ve eğitimlere katılarak yetkinliklerin artırılması gibi bireyin çabasını temel almaktadır. Çalışanlar, bu çabanın karşılığını mali (ücret) veya ödül (terfi) olarak almak istemektedirler. Günümüzdeki ekonomik durgunlukta oldukça önem kazanan; maddi imkânların iyileştirilmesi ve iş güvencesi bu ödüller arasında sayılmaktadır (De Cuyper vd., 2012:772). Dönüt alamayan çalışanlar kendilerini korumak adına yeni bir iş arayışı içerisine girmektedirler (De Cuyper vd., 2014:538).

İstihdam edilebilirlik algı düzeyi yüksek çalışanların işverenlerinden daha büyük beklentiler içerisinde olduğu, işverenlerin kendileri borçlu olduğu ve bu borcun yüksek ücret, terfi gibi imkânlar ile ödenebileceği düşüncesine sahiptirler. (De Vos vd., 2009:289).

Dries vd. (2014)'e göre istihdam algısı yüksek çalışan orta düzeyde bir çalışana göre kendisini işletme için daha yararlı görmektedir.

İstihdam edilebilirlik algı seviyesi yüksek çalışanların işletmeye bağlılığı düşük olmakla birlikte işletmeye geri bildirimde bulunma ve fikir beyan etme konusunda çekimser davrandıkları görülmektedir (Berntson vd., 2010:225).

3.5. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISININ SONUÇLARI

Genel itibariyle bakıldığında istihdam edilebilirlik ile performans ve ruhsal iyi olma hali arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur (Kinnunen vd., 2011:54; Fugate vd., 2004: 14). İşveren tarafından etkin performans sergileyen çalışan talep görmektedir. Çalışanın performansı yükseldikçe kendine güveni artmakta buna bağlı olarak istihdam edilebilirlik algısı da artış göstermektedir (Praskova vd., 2015:95). Diğer taraftan bireyin istihdam edilebilirlik algısının yüksek olması işveren açısından avantaj sağlamaktadır. Çünkü birey işgücü piyasasında talep görebilmek adına mevcut yetkinliklerini sürekli olarak geliştireceği için bu durum işletmenin lehine olmaktadır (Heijde ve Heijden, 2006:449).

İstihdam edilebilirlik algısı yüksek olan bireyler ihtiyaç anında kolayca yeni bir iş bulabileceğini ve işveren tarafından istihdamlarının güvence altında olduğunu düşündüğü için mevcut işlerine odaklanmakta ve yüksek verimliliğe sahip olmaktadır (Kinnunen vd., 2011:142; Seçer, 2008:147).

Son yıllarda literatürde önemle üzerinde durulan ve duygusal olarak tükenme, duyarsız kalma ve kişisel başarıda düşüş belirtileriyle ortaya çıkan bir sendrom olan “mesleki tükenmişlik” istihdam edilebilirlik algısından etkilenmektedir (Geurts vd., 1998:347). İstihdam edilebilirlik algısı yüksek çalışanların mesleki tükenmişlik yaşama ihtimali diğer çalışanlara göre daha düşüktür (Kinnunen vd., 2011:142). Dolayısıyla istihdam algısı yüksek bireylerin motivasyon düzeyleri, iş tatminleri ve çalıştıkları kuruma bağlılıkları oldukça yüksektir.

İstihdam edilebilirliği yüksek bir çalışanın işten ayrılma niyeti düşüktür. Birey çalışanına önem veren ve iş ilişkisine yatırımlar yapan bir iş yerinde çalışıyorsa piyasada yeni fırsatlar doğsa bile mevcut işletmesinden ayrılma eğilimine girmeyebilir. İşveren tarafından değer görme, olumlu ilişki geliştirme ve ödüllendirme mekanizmasının iyi işlemesi ile işten tatmin sağlayan çalışanın performansı artmakta ve örgüte olan bağlılığı ile birlikte mevcut imkânlardan yararlanmaya devam etmek istemektedir (De Cuyper vd., 2011:1490).

Giorgi vd., (2015)'ne göre 679 katılımcıyla gerçekleştirilen tekstil, inşaat ve kamu olmak üzere üç farklı sektörde yapılan araştırmalar sonucunda; çalışanlardaki düşük istihdam algısının ve ekonomik kriz korkularının ruhsal açıdan çöküntüye yol açtığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda bireylerin istihdam edilebilirlik algısının düşük olması bireylerin iyi olma hallerini olumsuz etkilemektedir.

Lue vd., (2016)'ne göre yüksek istihdam edilebilirlik algısına sahip bireylerin zihinsel yorgunluğu daha düşük düzeydedir ve bu durum bireyin ruhsal iyi olma halini de olumlu etkilemektedir. Bu bağlamda istihdam edilebilirlik algısı yüksek bireylerin psikolojik sermayeleri daha yüksek düzeyde olmaktadır (Chen ve Lim, 2012).

Bu kapsamda istihdam edilebilirlik algısının yüksek olması hem işveren hem de çalışan açısından istenen bir durum olup istihdam edilebilirlik ile motivasyon, iş tatmini, işletmeye sadakat ve ruhsal iyi olma hali arasında pozitif yönlü, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik sendromu arasında ise negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Dolayısıyla bireyin sezgilerine bağlı ve objektiflikten uzak bir değerlendirme olan istihdam edilebilirlik algısı bireyin yaşamı ve kariyeri üzerinde etkilidir. Bu etki de doğrudan bireyin çalıştığı kurumu da etkilemektedir (Broeck vd., 2014:1905).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İÇSEL MOTİVASYON VE ÇALIŞAN PERFORMANSININ İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISINA ETKİSİ: MUHASEBE MESLEK MENSUPLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, araştırmanın evreni, örnekleme, araştırmanın sınırlılıkları ve varsayımları, hipotezleri, yöntemi, elde edilen bulgular ve analizler yer almaktadır. Ayrıca elde edilen sonuçlar ve yorumlamalara da detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

İşgören seçiminde son derece temkinli davranan ve insan sermayesine gerekli özeni gösteren örgütlerin sayısının her geçen gün artış göstermesi işgörenlerin istihdam edilebilirlik algılarının araştırılmasını önemli bir gereklilik haline getirmiştir (Özçelik vd., 2019:265). Bu noktada bireyin istihdam edilebilirlik algı düzeyi ile çalışanın içsel motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki ve birbirlerine olan etkileri de önemli bir husus haline gelmiştir. Çalışan motivasyonu ve performansı ne kadar yüksekse kendini o derece daha istihdam edilebilir görece ve örgüte katkısı o derece fazla olacaktır. Bu durum da örgüte küresel pazarlarda rekabet edebilme avantajı sağlayacaktır.

Bu çalışmanın amacı bağımlı olarak faaliyet göstermekte olan muhasebe meslek mensuplarının istihdam edilebilirlik algılarının ölçülmesi ve bu algı ile çalışanın içsel motivasyon ve performansı arasındaki ilişkinin ve birbirlerine olan etkinin belirlenmesidir. Ulaşılan sonuçların muhasebe meslek mensuplarını istihdam eden yöneticilere, örgütlere faydalı olacağı ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

4.2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Performans ve motivasyon kavramları ulusal literatürde çok yer almasına her meslek grubunda çalışılmasına karşın, istihdam edilebilirlik algısı kavramıyla ilişkilendirilerek inceleme tespit edilmemiştir. İstihdam edilebilirlik algısı özellikle yabancı literatürde oldukça önemli bir yere sahipken ulusal yazında yapılan çalışma sayısı

oldukça az sayıdadır. Bu konuda yapılan ve yayımlanan 2 tez çalışması bulunmaktadır. İlk çalışma Ayşenur Öktem Özgür’ün 2014 yılındaki “kariyer değerleri ve algılanan istihdam edilebilirlik arasındaki ilişki” adlı yüksek lisans tez çalışmasıdır. Çalışmanın örneklemini İzmir ilinde Çalışma ve İş Kurumu’na kayıtlı 409 işsiz birey oluşturmaktadır. Çalışmanın sonucunda istihdam edilebilirlik algısı ile teknik-fonksiyonel, otonomi, hizmet, kimlik, yönetim becerisi, çeşitlilik ve girişimci kariyer değerleri arasında olumlu ilişki bulunmuştur. Diğeri ise Handan Özçelik Bozkurt’un 2018 yılındaki “Çalışanlarda öznel iyi olma halinin algılanan istihdam edilebilirlik ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin” incelendiği doktora tez çalışmasıdır. Çalışma Antalya ilinde turizm sektöründe yapılmıştır. Çalışanın örneklemini beş yıldızlı konaklama işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Çalışma sonucunda algılanan istihdam edilebilirliğin öznel iyi olma halinin alt boyutlarından olumsuz duyguyu negatif, olumlu duyguyu pozitif, yaşam doyumunu ise pozitif yönde etkilediği gözlenmiştir.

Ulusal literatürde algılanan istihdam edilebilirlik ile ilgili bazı çalışmalara aşağıda yer verilmiştir;

Seçer (2008) Manisa Organize Sanayi Bölgesinde gerçekleştirilen araştırmada 307 beyaz yakalı çalışan baz alınarak çalışanların kariyer sermayeleri ve istihdam edilebilirlik düzeyinin iş güvencesizliği üzerine etkisini tespit etmek amaçlanmıştır. Yapılan analiz sonucunda kariyer sermayesi değişkeni algılanan istihdam edilebilirlik değişkenini yüksek düzeyde ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Erdem Kılınç ve Demirci (2016) Malatya ilinde ulaşım sektöründe gerçekleştirilen bu çalışmada iş yükü fazlalığı ve algılanan istihdam edilebilirlik arasındaki ilişki tespit etmek amaçlanmıştır. Analizler neticesinden iş yükü fazlalığının algılanan istihdam edilebilirliği pozitif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca çalışma neticesinde lisansüstü eğitim düzeyine sahip çalışanların diğer çalışanlara göre istihdam algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Sezici ve Yıldız (2017) Sakarya’da faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki çalışanların örgütsel kronizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide istihdam edilebilirlik algısının aracılık rolü test edilmiş ve sonuç olarak Algılanan

örgütsel kronizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide istihdam edilebilirlik algısının kısmi aracılık rolü saptanmıştır.

Özçelik, Aybars ve Uyar (2019) bilişim sektöründe yapılan bu çalışmada kişiye özgü sözleşmelerin kariyer başarısına etkisinde algılanan istihdam edilebilirliğin aracı rolü olup olmadığı incelenmiş ve sonuç olarak algılanan istihdam edilebilirliğin kısmi rolü olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma algılanan istihdam edilebilirlik ölçümünün yanı sıra içsel motivasyon çalışan performansı ve bağımsız değişkeninin ölçümünü de içermektedir. Bu bağlamda çalışmada Warr, Cook ve Wall (1979) tarafından geliştirilen içsel motivasyon ölçeğini kullanılmakta ve aşağıda bu ölçekle yapılan yüksek lisans tez çalışmasına yer verilmektedir.

Mahlı (2018) Gaziantep ilinde sivil toplum kuruluşlarında çalışan 250 kişi üzerinde yapılan çalışmada yaratıcı liderlik, içsel motivasyon ve iç girişimcilik davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Yapılan araştırma sonucunda görev odaklı ve yönetim odaklı yaratıcı liderliğin içsel motivasyon üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür

Bu bağlamda araştırmada Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen performans ölçeği kullanılmakta ve aşağıda bu ölçekle yapılan başka çalışmalara yer verilmektedir.

Büyükbeşe (2012) mimar ve mühendislerde güçlendirici liderlik davranışının çalışan performansı üzerine etkisini ortaya çıkarmak amacıyla Kahramanmaraş ilinde yaptığı çalışmada; liderlik davranışının çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu belirterek aynı çalışmanın farklı meslek gruplarında uygulanması gerekliliğinin önemi üzerinde durmuştur.

İnce (2019) ise, Akdeniz Elektrik Dağıtım Anonim Şirketi'nde liderlik türleri ile çalışan performansı arasında olumlu bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada; liderlik türlerinin çalışan performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca çalışmanın kamu ve özel kuruluşlarda lider seçimine yardımcı olan bilgiler sunması açısından kaynak niteliğinde olduğunu ifade etmektedir.

Literatürde İstihdam edilebilirlik algısı, içsel motivasyon ve performans ilişkisini inceleyen tez ve çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışma ile literatürdeki bu eksiklik giderilmesi amaçlanmaktadır. Örgütler için çalışanın içsel ve dışsal olarak yüksek motivasyona sahip olması ve yüksek performans göstermesi istenen bir durumdur ve örgütü başarıya götürmektedir.

İstihdam edilebilirlik algısı ise çalışanların kendilerini işgücü piyasasında ne kadar talep göreceğiyle ilgili değerlendirmeleri içermektedir. Bireyin bu algısını yükseltmesi yani kendini daha yüksek düzeyde istihdam edilebilir olarak algılaması bireyin performansına ve içsel motivasyonuna yansımaktadır.

Ayrıca çalışmada hedef kitle olarak bağımlı olarak çalışmakta olan muhasebe meslek mensuplarının tercih edilmesinin nedeni Bu çalışmanın bağımlı muhasebe meslek mensuplarına, onları istihdam eden işveren ve yöneticilere katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

4.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Antalya İlinde faaliyet göstermekte olan ve bağımlı olarak çalışan muhasebe meslek mensupları oluşturmaktadır. Antalya Muhasebe Meslek Mensupları Odasından alınan 2019 yılı rakamlarına göre 1150 tane bağımlı muhasebe meslek mensubu bulunmaktadır. Çalışmada evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmış fakat geri dönüş yapan katılımcı sayısı 513 ile sınırlı kalmıştır. Elde edilen 513 anketten eksik veya yanlış cevaplar elimine edilerek örneklem hacmi 508 olarak belirlenmiştir.

4.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI

Araştırmanın sınırlılıkları; verilerin toplanmasında kullanılan istihdam edilebilirlik algısı, içsel motivasyon ve performans ile ilişkili kaynaklar olarak belirlenmiştir. Araştırmada muhasebe meslek mensuplarının anket cevaplarında samimi oldukları varsayılmaktadır.

4.5. ARAŞTIRMADA KULLANILAN VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Algılanan istihdam edilebilirlik, içsel motivasyon ve çalışan performansı ilişkisi konulu çalışmada üç farklı ölçekten yararlanılmıştır. Bağımsız değişkenler olarak içsel

motivasyon ve çalışan performansı, bağımlı değişkeni olarak da istihdam edilebilirlik algısı ölçeği belirlenmiştir. Bu ölçeklere ait detaylar aşağıda verilmektedir.

4.5.1. İstihdam Edilebilirlik Algısı Ölçeği

Bu çalışmada Rothwell ve Arnold'ın (2007) “Algılanan İstihdam Edilebilirlik Algısı Ölçeği'nin” Merve Gerçek ve Sevgi Elmas Atay tarafından Türkçeye uyarlanmış şekli kullanılmıştır. İstihdam edilebilirlik ölçeğinin orijinal hali 16 maddeden oluşurken faktör analizleri sonucu 6 madde çıkartılmıştır. Geriye kalan on maddenin içsel ve dışsal boyutları daha iyi ölçtüğü tespit edilmiştir (Gerçek ve Atay, 2017:100). İstihdam edilebilirlik ölçeğinde “içsel istihdam edilebilirlik algısı” ve “dışsal istihdam edilebilirlik algısı” olmak üzere 2 boyut ve 10 soru bulunmaktadır. Ölçek 5'li likert sistemiyle hazırlanmış olup üzerinde hiçbir değişiklik yapılmadan araştırmada kullanılmıştır.

4.5.2. İçsel Motivasyon Ölçeği

Bu çalışmada kullanılan İçsel motivasyon ölçeği Warr, Cook ve Wall (1979) tarafından geliştirilmiştir. İlgili ölçek Ali Mahlı'nın (2018) Yüksek lisans tezinde kullandığı şekliyle hiçbir değişiklik yapılmadan uygulanmıştır. Ölçek 5'li likert tipinde 6 maddeden oluşmaktadır (1 = kesinlikle katılmıyorum, 5 = kesinlikle katılıyorum).

4.5.3. Çalışan Performansı Ölçeği

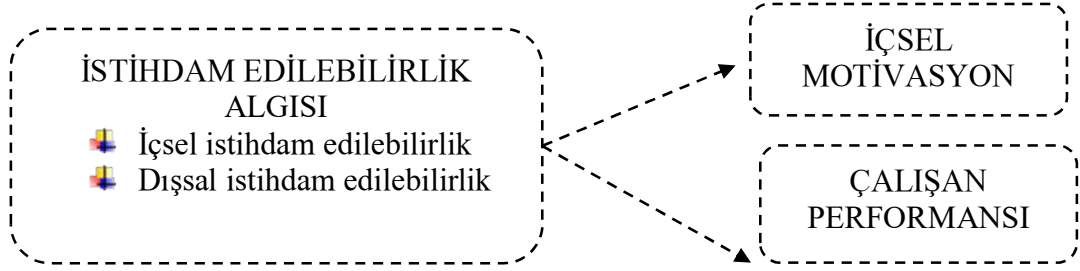
Çalışan performansının değerlendirilmesinde Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen ve daha önce Sigler ve Pearson (2000) ile Büyükbeşe'nin (2012) çalışmalarında kullanılmış olan 5 maddelik ölçek kullanılmıştır.

Ölçeğe işten ayrılma niyetinin ölçülmesi amacıyla 1 madde eklenerek çalışan performans kısmı 6 maddeden oluşmuştur.

4.6. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma modelinde bağımlı olarak çalışmakta olan muhasebe meslek mensuplarının demografik özellikleri ile istihdam edilebilirlik algısı, içsel motivasyon ve performans değişkenlerinin arasındaki ilişki ve içsel motivasyon ile çalışan performansı değişkenlerinin istihdam edilebilirlik algısını etkileme düzeyleri araştırılmıştır. Araştırma

modeli; araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri göz önünde bulundurularak aşağıdaki verilmektedir.



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

4.7. VERİLERİN TOPLANMASI

Bu çalışmada kullanılan veriler için anket yöntemine başvurulmuştur. Demografik özellikleri belirlemeye yönelik 6 sorunun yöneltildiği ankette 3 farklı ölçek kullanılmıştır. İstihdam edilebilirlik ile alakalı 10 soru, içsel motivasyon ile 6 soru ve çalışan performansı ile ilgili 6 soru bulunmaktadır. Anketler “Google Forms” aracılığıyla oluşturulmuş ve katılımcılara online platformda sunulmuştur. Anketlerin yalnızca 73 adedi katılımcılara elden ulaştırılmış, geri kalan 435 anket online sistem üzerinden toplanmıştır.

4.8. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın amaçları doğrultusunda içsel motivasyon, çalışan performansı ve istihdam edilebilirlik algısı arasındaki ilişkiye ve içsel motivasyon ile çalışan performansının istihdam edilebilirlik algısına yönelik etkisine yönelik hipotezler aşağıda gösterilmiştir.

H_{A1}: İstihdam edilebilirlik faktörü ile alt boyutları olan içsel ve dışsal boyut, içsel motivasyon ve çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{A1.1}: İstihdam edilebilirlik faktörü ile istihdam edilebilirlik alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{A1.2}: İstihdam edilebilirlik algısı ile içsel motivasyon üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{A1.3}: İstihdam edilebilirlik algısı ile çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{A1.4}: İstihdam edilebilirlik algısı alt boyutları ile içsel motivasyon ve çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{A2}: Bağımsız değişkenler (içsel istihdam boyutu, dışsal istihdam boyutu, içsel motivasyon faktörü, çalışan performansı faktörü) istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir.

H_{A2.1}: Dışsal istihdam boyutu ve içsel istihdam boyutu; istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir.

H_{A2.2}: Dışsal istihdam boyutu, içsel istihdam boyutu ve içsel motivasyon faktörü istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir.

H_{A2.3}: Dışsal istihdam boyutu, içsel istihdam boyutu, içsel motivasyon faktörü ve çalışan performansı faktörü; istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir.

4.9. ARAŞTIRMANIN ALT HİPOTEZLERİ

Araştırmanın fark analizleri ile test edilen alt hipotezleri aşağıda verilmektedir;

H_{A3}: Muhasebe meslek mensuplarının betimsel özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, şu anki iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi, gelir) ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{A3.1}: Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyeti ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A3.2}: Muhasebe meslek mensuplarının yaş aralıkları ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A3.3}: Muhasebe meslek mensuplarının eğitim durumu ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A3.4}: Muhasebe meslek mensuplarının bu iş yerinde çalışma süresi ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A3.5}: Muhasebe meslek mensuplarının çalışma hayatında geçirdiği toplam süre ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A3.6}: Muhasebe meslek mensuplarının aylık toplam gelir ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A4}: Muhasebe meslek mensuplarının betimsel özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, şu anki iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi, gelir) ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{A4.1}: Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyeti ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A4.2}: Muhasebe meslek mensuplarının yaş aralıkları ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A4.3}: Muhasebe meslek mensuplarının eğitim durumu ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A4.4}: Muhasebe meslek mensuplarının bu iş yerinde çalışma süresi ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A4.5}: Muhasebe meslek mensuplarının çalışma hayatında geçirdiği toplam süre ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A4.6}: Muhasebe meslek mensuplarının aylık toplam gelir ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A5}: Muhasebe meslek mensuplarının betimsel özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, şu anki iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi, gelir) ile içsel motivasyon arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{A5.1}: Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyeti ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A5.2}: Muhasebe meslek mensuplarının yaş aralıkları ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A5.3}: Muhasebe meslek mensuplarının eğitim durumu ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A5.4}: Muhasebe meslek mensuplarının bu iş yerinde çalışma süresi ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A5.5}: Muhasebe meslek mensuplarının çalışma hayatında geçirdiği toplam süre ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A5.6}: Muhasebe meslek mensuplarının aylık toplam gelir ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{A6}: Muhasebe meslek mensuplarının betimsel özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, şu anki iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi, gelir) ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{A6.1}: Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyeti ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{A6.2}: Muhasebe meslek mensuplarının yaş aralıkları ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{A6.3}: Muhasebe meslek mensuplarının eğitim durumu ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{A6.4}: Muhasebe meslek mensuplarının bu iş yerinde çalışma süresi ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{A6.5}: Muhasebe meslek mensuplarının çalışma hayatında geçirdiği toplam süre ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{A6.6}: Muhasebe meslek mensuplarının aylık toplam gelir ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

4.10. ARAŞTIRMA BULGULARI VE ANALİZLER

Anket uygulamasından elde edilen verilerin analizi konusunda, tanımlayıcı istatistiksel metotlardan (Frekans ve Yüzde), Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirlik analizi, Normallik Testi, ilişkisel analizler için korelasyon ve hiyerarşik regresyon ve fark analizleri için Man Whitney-U ve Kruskal Wallis-H ve Post-hoc testlerden varyansların homojen dağılmadığı için İleri Düzey Tamhane's T2 Testinden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda yapılan analizlerin sonuç ve yorumları yapılan testler ile birlikte verilmektedir.

4.10.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların tanımlayıcı nitelikleri frekans ve yüzdelik dağılımı içeren frekans analiziyle incelenmektedir. Tablo 4.1'de çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, şu anki iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve aylık ortalama gelir gibi tanımlayıcı değişkenlere ait bulgular frekans analiziyle açıklanmaya çalışılmıştır.

Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

CİNSİYET	SAYI	YÜZDE	ÇALIŞMA SÜR.	SAYI	YÜZDE
Kadın	238	46,9	1 yıl	80	15,7
Erkek	270	53,1	2 yıl	79	15,6
YAŞ			3 yıl	37	7,3
21-26	106	20,9	4 yıl	52	10,2
27-32 yaş	128	25,2	5 yıl	41	8,1
33-39 yaş	113	22,2	6 yıl	69	13,6
40-46 yaş	105	20,7	7 ve üzeri	150	29,5
47 yaş ve üzeri	56	11	TOP. ÇALIŞMA SÜR.		
EĞİTİM DURUMU			1-3 yıl	81	15,9
Lise	29	5,7	4-6 yıl	73	14,4
Ön lisans	32	6,3	7-9 yıl	65	12,8
Lisans	393	77,6	10-12 yıl	73	14,4
Lisansüstü	53	10,4	13 yıl ve üzeri	216	42,5
			TOPLAM GELİR		
			2500 TL ve altı	89	17,5
			2501-5000 TL	272	53,5
			5001-7500 TL	70	13,8
			7501 TL ve üzeri	77	15,2

Tablo 4.1'de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan erkek katılımcıların sayısı kadın katılımcılara göre daha fazladır. Yaş kriterine göre ankete en çok (% 25,2) 27-32 yaş grubunda katılım sağlanmıştır. Eğitim seviyesine göre katılımcıların ağırlıklı olarak %77,6 oranla lisans mezuniyetine sahip olduğu görülmektedir. Mevcut iş yerinde çalışma süreleri göz önüne alındığında katılımcıların çoğunun (% 29,5) 7 ve üzeri yıldır şu anki

işyerlerinde çalıştığı saptanmıştır. Bu kişilerin % 42,5' i sektörde en az 13 yıldır faaliyet göstermektedir. Katılımcıların çoğunun (% 53,5) 2501- 5000 TL aralığında ücret aldığı gözlemlenmektedir.

4.10.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Bu başlıkta araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir.

4.10.2.1. Ölçeklerin Geçerlilik Analizleri

Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini sınamak amacıyla açıklayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında bağımlı çalışmakta olan muhasebe meslek mensuplarının istihdam algılarını ölçmek amacıyla çalışanlara 10 ifade yöneltilmiştir. Tablo 4.2'ye göre herhangi bir ifade çıkartılmadan faktör çözümün açıklayıcılığı ele alındığında iki boyutlu faktör çözümünün varyansın % 66,89'unu açıklayabildiği görülmektedir. Ölçekte yer alan ifadeler faktör ağırlıklarına göre sıralanmaktadır.

Tablo 4.2. İstihdam Edilebilirlik Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖRLER		FAKTÖR AĞILIKLARI	
	Soru İfadesi	1	2
DİŞSEL İSTİHDAM BOYUTU	A7: Hemen hemen her işletmede benimkine benzer bir işe kolaylıkla girebilirim.”	,892	
	A6: Şu an çalışmakta olduğum işletmeye benzeyen diğer işletmelerde benim gibi iş yapan insanlar gerçekten talep görür.	,826	
	A10: Benimle benzer deneyime sahip insanlar, hem kendi işletmelerinde hem de sektördeki diğer işletmelerde oldukça değer görür.	,815	
	A5: Eğer ihtiyacım olursa benzer bir işletmede şu anki işime benzer bir işi kolayca bulabilirim.	,782	
	A8: Benimle benzer niteliklere sahip (bilgi, beceri, tecrübe v.s.) herhangi bir kişi, işverenler tarafından oldukça talep görür.	,732	
	A9: Becerilerim ve deneyimlerimle ilgili olan her işe girebilirim.	,596	
İÇSEL İSTİHDAM BOYUTU	A2: Şu anki işimde kazanmış olduğum beceriler, bunun dışındaki diğer meslek alanlarına da transfer edilebilir.		,886
	A3: Başka işletmelerde de istihdam edilebilir olmak adına kendi kendimi geliştirebilirim.		,863
	A1: Bu işletmede sahip olduğum ilişkiler kariyerimde yardımcı olur.		,825
	A4: Mesleki ağlarımı ve iş bağlantılarımı kariyerimi geliştirmek için kullanabilirim.		,682
Toplam Açıklanan Varyans: %66,894			
	KMO Ölçek Geçerliliği	,882	
Barlett küresel değeri	Ki-kare	2754,135	
	df	45	
	p değeri	0,000*	

p<0,05*

Örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını gösteren Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test sonucu incelendiğinde ise 0,882 değeri “Çok İyi Değer” olarak belirlenmiştir. Bartlett’s Küresellik Testi sonucunun Sig=0,000 ($p<0,05$) olması bu araştırmadaki ifadelerin faktör analizi sonucunda geçerli olduğunu göstermektedir.

Araştırma kapsamında bağımlı çalışmakta olan muhasebe meslek mensuplarının içsel motivasyon düzeylerini belirlemek maksadıyla çalışanlara 6 ifade yöneltilmiştir. Tablo 4.3’e göre herhangi bir ifade çıkartılmadan faktör çözümünün açıklayıcılığı incelendiğinde tek boyutlu faktör çözümünün varyansın % 56,27’sini açıklayabildiği görülmektedir. Ölçekte yer alan ifadeler faktör ağırlıklarına göre sıralanmaktadır. Tablo 4.3’de içsel motivasyon ölçeğinin faktör analizine yer verilmiştir.

Tablo 4.3. İçsel Motivasyon Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖRLER		FAKTÖR AĞIRLIKLARI	
	Soru İfadesi	1	2
İÇSEL MOTİVASYON	İ5: Günün sonunda işleri tamamladığımda iyi bir çıkardığımı düşünürüm.	,849	
	İ3: İşimi yapabildiğim en iyi şekilde yapmaktan gurur duyarım.	,814	
	İ1: Bu işi iyi yaptığım zaman kişisel bir memnuniyet hissi duyarım	,769	
	İ6: İşimi etkili bir şekilde yapmak için yollar düşünmeye çalışırım.	,769	
	İ4: Yaptığım iş genel standardıma yakın değilse mutsuz hissederim.	,764	
	İ2: Bu işi kötü yaptığım zaman kendim hakkındaki fikrim negatif bir yön alır.	,478	
Toplam Açıklanan Varyans: %.56,276			
	KMO Ölçek Geçerliliği		,866
	Ki-kare		1163,593
	Sd		15
	P değeri		,000

$p<0,05^*$

Örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını gösteren Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test sonucu incelendiğinde ise 0,866 değeri “Çok İyi Değer” olarak belirlenmiştir. Bartlett’s Küresellik Testi sonucunun Sig=0,000 ($p<0,05$) olması bu araştırmadaki ifadelerin faktör analizinin sonucunda geçerli olduğunu göstermektedir.

Araştırma kapsamında bağımlı çalışmakta olan muhasebe meslek mensuplarının performanslarını ölçmek amacıyla çalışanlara 5 ifade yöneltilmiştir. Ayrıca 6. İfade ile çalışanların işten ayrılma niyetleri ölçülmüştür. Tablo 4.4’e göre herhangi bir ifade çıkartılmadan faktör çözümünün açıklayıcılığı incelendiğinde tek boyutlu faktör çözümünün varyansın %51,35’ni açıklayabildiği görülmektedir. Ölçekte yer alan ifadeler

faktör ağırlıklarına göre sıralanmaktadır. Tablo 4.4’de çalışan performansı ölçeğinin faktör analizine yer verilmiştir.

Tablo 4.4. Çalışan Performansı Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖRLER		FAKTÖR AĞIRLIKLARI	
	Soru İfadesi	1	2
ÇALIŞAN PERFORMANSI	Ç4: Yaptığım işte kendimi sürekli geliştiririm.	,852	
	Ç2: Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	,838	
	Ç3: Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	,823	
	Ç1: İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	,801	
	Ç5: Görevlerimi tam zamanında tamamlıyorum.	,779	
	Ç6: Ben bu firmadan ayrılmayı düşünüyorum ve aktif olarak yeni bir iş arıyorum.	,503	
Toplam Açıklanan Varyans: % 51,356			
	KMO Ölçek Geçerliliği		,849
	Ki-kare		1455,672
	Sd		15
	P değeri		,000*

p<0,05*

Örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını gösteren Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test sonucu incelendiğinde ise 0,849 değeri “Çok İyi Değer” olarak belirlenmiştir. Bartlett’s Küresellik Testi sonucunun Sig=0,000 (p<0,05) olması bu araştırmadaki ifadelerin faktör analizinin geçerli olduğunu göstermektedir.

4.10.2.2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Yapılan analizde ölçümün ne derece tutarlı olduğunu ise Cronbach Alfa değeri gösterir. 0 ile 1 arasında yer alan bu değer (Kalaycı 2014: 405);

- $0 \leq a < 0,39$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq a < 0,59$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.
- $0,60 \leq a < 0,79$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0,80 \leq a < 1$ ise ölçek yüksek derece güvenilirdir.

Çalışmada kullanılan üç ölçeğin toplam güvenilirlik oranı 0,938’dir. Çalışmada kullanılan ölçeklerin yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Her bir ölçeğin güvenilirlik oranları aşağıda ayrı ayrı verilecektir. İstihdam edilebilirlik ölçeğinin güvenilirlik analizinin sonuçları Tablo 4.5’de verilmektedir.

Tablo 4.5. İstihdam Edilebilirlik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyutlar	Cronbach α
Dışsal İstihdam Edilebilirlik	,886
İçsel İstihdam Edilebilirlik	,848

Tablo 4.5’deki sonuçlar incelendiğinde iki faktörlü istihdam edilebilirlik ölçeği için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda; “İçsel İstihdam Edilebilirlik” boyutuna ait alfa değeri 0,848, “Dışsal İstihdam Edilebilirlik” boyutuna ait alfa değeri 0,886 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda dışsal ve içsel istihdam edilebilirlik boyutları yüksek derece güvenilirlik düzeyine sahiptir.

İçsel motivasyon ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4.6’da verilmektedir.

Tablo 4.6. İçsel Motivasyon Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyut	Cronbach α
İçsel Motivasyon	,818

Tablo 4.6’ya bakıldığında içsel motivasyon faktörünün alfa değeri 0,818’dir. Sonuç olarak ölçeğin değeri $0,80 \leq \alpha < 1$ arasında olduğu için ölçek yüksek derece güvenilir (Kalaycı 2014: 405).

Çalışan performansı ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4.7’de verilmektedir.

Tablo 4.7. Çalışan Performansı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyut	Cronbach α
Çalışan Performansı	,850

Tablo 4.7’ye bakıldığında çalışan performansı faktörünün alfa değeri 0,850’dir. Ölçeğin değeri 0,80’dan büyük olduğu için ölçek yüksek güvenilirlik düzeyine sahiptir (Kalaycı 2014: 405).

4.10.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu başlıkta algılanan istihdam edilebilirlik, içsel motivasyon ve çalışan performansı ölçeklerinin tanımlayıcı istatistiki bilgilerine yer verilmiştir. Tablo 4.8. algılanan istihdam edilebilirlik ölçeğin tanımlayıcı istatistikleri verilmiştir.

Tablo 4.8. Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Boyut	Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği Soruları	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Dışsal istihdam edilebilirlik	Hemen hemen her işletmede benimkine benzer bir işe kolaylıkla girebilirim.	508	3,6870	1,09259
	Şu an çalışmakta olduğum işletmeye benzeyen diğer işletmelerde benim gibi iş yapan insanlar gerçekten talep görür.	508	3,19114	1,00983
	Benimle benzer deneyime sahip insanlar, hem kendi işletmelerinde hem de sektördeki diğer işletmelerde oldukça değer görür.	508	3,6949	1,12328
	Eğer ihtiyacım olursa benzer bir işletmede şu anki işime benzer bir işi kolayca bulabilirim.	508	3,7402	1,10379
	Benimle benzer niteliklere sahip (bilgi, beceri, tecrübe v.s.) herhangi bir kişi, işverenler tarafından oldukça talep görür.	508	3,9528	,99591
	Becerilerim ve deneyimlerimle ilgili olan her işe girebilirim.	508	3,8917	,99807
İçsel istihdam edilebilirlik	Şu anki işimde kazanmış olduğum beceriler, bunun dışındaki diğer meslek alanlarına da transfer edilebilir.	508	3,9114	1,00983
	Başka işletmelerde de istihdam edilebilir olmak adına kendi kendimi geliştirebilirim.	508	4,2500	,88517
	Bu işletmede sahip olduğum ilişkiler kariyerimde yardımcı olur.	508	3,9705	1,03065
	A4: : Mesleki ağlarımı ve iş bağlantılarımı kariyerimi geliştirmek için kullanabilirim.	508	4,1988	,86906

Tablo 4.8 incelendiğinde, araştırmada algılanan istihdam edilebilirlik ölçeğinde kullanılan sorular ve faktörler yer almaktadır. Araştırmada kullanılan algılanan istihdam edilebilirlik ölçeğinde içsel ve dışsal olmak üzere iki farklı faktör yer almaktadır. İçsel istihdam edilebilirlik algısı 4 adet dışsal istihdam edilebilirlik algısı faktörleri 6 adet sorudan oluşmaktadır.

Tablo 4.8’de görüldüğü üzere, katılımcıların likert tipi sorulara verdikleri cevaplar analiz edildiğinde en fazla katıldıkları ifadelerin aşağıdaki maddelerden oluştuğu görülmektedir:

- Başka işletmelerde de istihdam edilebilir olmak adına kendi kendimi geliştirebilirim.
- Mesleki ağlarımı ve iş bağlantılarımı kariyerimi geliştirmek için kullanabilirim.
- Şu anki işimde kazanmış olduğum beceriler, bunun dışındaki diğer meslek alanlarına da transfer edilebilir.

Tablo 4.8’e göre, katılımcıların likert tipi sorulara verdikleri cevaplar analiz edildiğinde en az katıldıkları ifadelerin aşağıdaki maddelerden oluştuğu görülmektedir:

- Şu an çalışmakta olduğum işletmeye benzeyen diğer işletmelerde benim gibi iş yapan insanlar gerçekten talep görür.
- Hemen hemen her işletmede benimkine benzer bir işe kolaylıkla girebilirim
- “Benimle benzer deneyime sahip insanlar, hem kendi işletmelerinde hem de sektördeki diğer işletmelerde oldukça değer görür”
- Eğer ihtiyacım olursa benzer bir işletmede şu anki işime benzer bir işi kolayca bulabilirim.

Tablo 4.9’da içsel motivasyon ölçeğinin tanımlayıcı istatistiki sonuçları ve yorumları yer almaktadır.

Tablo 4.9. İçsel Motivasyon Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Boyut	İçsel Motivasyon Ölçeği Soruları	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
İçsel Motivasyon	Bu işi iyi yaptığım zaman kişisel bir memnuniyet hissi duyarım.	508	4,1772	,99114
	Bu işi kötü yaptığım zaman kendim hakkındaki fikrim negatif bir yön alır.	508	3,4705	1,25972
	İşimi yapabildiğim en iyi şekilde yapmaktan gurur duyarım.	508	4,3937	,86261
	Yaptığım iş genel standardıma yakın değilse mutsuz hissederim.	508	4,0571	,87181
	Günün sonunda işleri tamamladığımda iyi bir çıkardığımı düşünürüm.	508	4,2146	,85843
	İşimi etkili bir şekilde yapmak için yollar düşünmeye çalışırım.	508	4,2421	,93709

Tablo 4.9 incelendiğinde, araştırmada içsel motivasyon ölçeğinde kullanılan sorular ve faktörler yer almaktadır. Tablo 6’da görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan içsel motivasyon ölçeğinde sadece içsel motivasyon faktörü yer almaktadır.

Tablo 4.9 incelendiğinde, katılımcıların likert tipi sorulara verdikleri cevaplar analiz edildiğinde en fazla katıldıkları ifadelerin aşağıdaki maddelerden oluştuğu görülmektedir:

- İşimi yapabildiğim en iyi şekilde yapmaktan gurur duyarım.
- İşimi etkili bir şekilde yapmak için yollar düşünmeye çalışırım.
- Günün sonunda işleri tamamladığımda iyi bir çıkardığımı düşünürüm.

Tablo 4.9’a göre, katılımcıların likert tipi sorulara verdikleri cevaplar analiz edildiğinde en az katıldıkları ifadelerin aşağıdaki maddelerden oluştuğu görülmektedir:

- Bu işi kötü yaptığım zaman kendim hakkındaki fikrim negatif bir yön alır.

Tablo 4.10’da çalışan performansı ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri sonuçları ve yorumları yer almaktadır. Tablo 4.10’da görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan çalışan performansı ölçeğinde sadece çalışan performansı faktörü yer almaktadır.

Tablo 4.10. Çalışan Performansı Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Boyut	Çalışan Performansı Ölçeği Soruları	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Çalışan Performansı	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	508	3,8268	,95743
	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	508	3,9803	,87684
	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	508	4,1102	,88135
	Yaptığım işte kendimi sürekli geliştiririm.	508	4,0630	,90798
	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	508	4,1161	,86363
	Ben bu firmadan ayrılmayı düşünüyorum ve aktif olarak yeni bir iş arıyorum.	508	2,0768	1,20322

Tablo 4.10 incelendiğinde, katılımcıların likert tipi sorulara verdikleri cevaplar analiz edildiğinde en fazla katıldıkları ifadelerin aşağıdaki maddelerden oluştuğu görülmektedir:

- Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.
- Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.

Tablo 4.10’a göre, katılımcıların likert tipi sorulara verdikleri cevaplar analiz edildiğinde en az katıldıkları ifadelerin aşağıdaki maddelerden oluştuğu görülmektedir:

- Ben bu firmadan ayrılmayı düşünüyorum ve aktif olarak yeni bir iş arıyorum.
- İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.

4.10.4. Değişkenler Arası İlişkilere Ait Bulgular

İstihdam edilebilirlik bağımlı değişkeni ile alt boyutları, içsel motivasyon ve çalışan performansı bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır. İlişki anlamına gelen korelasyon çözümlemeleri araştırmalarda iki yada daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi ortaya koyan veri çözümleme yöntemidir. Başka bir ifadeyle değişkenlerin birindeki değişimin diğer değişkenlerde de var olup olmama durumunu ve varsa düzeyini gösteren bir katsayıdır.

Simgesel olarak “r” ile gösterilen korelasyonun değeri +1 ile -1 arasında değişen bir değer olarak ortaya çıkmaktadır (Taşpınar,2017:193). Bu aralık arasında alınan değerlerin aralıkları ve anlamları Tablo 4.11’de verilmektedir.

Tablo 4.11. Korelasyon Analizi İçin Aralık Tablosu

Değer	Yorum
0,00-0,29 arasında ise	Zayıf/düşük ilişki
0,30-0,64 arasında ise	Orta düzeyde ilişki
0,65-0,84 arasında ise	Kuvvetli/yüksek ilişki
0,85-1,00 arasında ise	Çok kuvvetli/çok yüksek ilişki

Kaynak: (Ural ve Kılıç, 2013:44)

İstihdam edilebilirlik ile istihdam edilebilirliğin alt boyutları olan içsel istihdam edilebilirlik ve dışsal istihdam edilebilirlik arasındaki ilişki düzeyi Tablo 4.12.’de gösterilmektedir.

Tablo 4.12. İstihdam Edilebilirlik ve Alt Boyutları Arasındaki İlişki

	İstihdam Edilebilirlik	İçsel İstihdam Boyutu	Dışsal İstihdam Boyut
İstihdam Edilebilirlik	1	-	-
İçsel İstihdam Boyutu	0,773***	1	-
Dışsal İstihdam Boyutu	0,840***	0,511***	1

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

Tablo 4.12’de verilen sonuçlara göre; istihdam edilebilirlik ölçeği ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve kuvvetli/yüksek bir ilişki ($r=0,773$) bir ilişki ve dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve çok kuvvetli/çok yüksek ($r=0,840$) bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca içsel istihdam edilebilirlik boyutu ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve orta düzeyde ($r=0,511$) bir ilişki mevcuttur.

İstihdam edilebilirlik ile bağımsız değişken olan içsel motivasyon ve çalışan performansı arasındaki ilişki düzeyi Tablo 4.13’de gösterilmektedir.

Tablo 4.13. İstihdam Edilebilirlik ile İçsel Motivasyon ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki

	İstihdam Edilebilirlik	İçsel Motivasyon	Çalışan Performansı
İstihdam Edilebilirlik	1	-	-
İçsel Motivasyon	0,568***	1	-
Çalışan Performansı	0,713***	0,623***	1

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

Tablo 4.13.'deki sonuçlara göre İstihdam edilebilirlik ölçeği ile içsel motivasyon arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve orta düzeyde bir ilişki ($r=0,568$) bir ilişki vardır. İstihdam edilebilirlik ölçeği ile çalışan performansı arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve kuvvetli/yüksek ($r=0,713$) ilişki mevcuttur. Ayrıca bağımsız değişkenler olan içsel motivasyon ve çalışan performansı arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve orta düzede ($r=0,623$) bir ilişki bulunmaktadır.

İstihdam edilebilirliğin alt boyutları, içsel motivasyon ve çalışan performansı arasındaki ilişki düzeyi özet olarak tablo 4.14'de gösterilmektedir.

Tablo 4.14. İstihdam Edilebilirliğin Alt Boyutları ile İçsel Motivasyon ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki Tablosu

	İçsel İstihdam Boyutu	Dışsal İstihdam Boyutu	İçsel Motivasyon	Çalışan Performansı
İçsel İstihdam Boyutu	1	-	-	-
Dışsal İstihdam Boyutu	0,511***	1	-	-
İçsel Motivasyon	0,615***	0,461***	1	-
Çalışan Performansı	0,579***	0,682***	0,623***	1

*** $p < 0,001$ ** $p < 0,01$ * $p < 0,05$

Tablo 4.14'deki sonuçlara göre istihdam edilebilirlik ölçeğinin alt boyutu olan içsel istihdam boyutu ile dışsal istihdam arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve orta düzeyde ($r=0,511$) bir ilişki bulunmaktadır. İçsel istihdam boyutu ile içsel motivasyon arasında ($p \leq 0,001$) ve orta düzeyde ($r=0,615$) bir ilişki bulunmaktadır. İçsel İstihdam boyutu ile çalışan performansı arasında ($p \leq 0,001$) ve orta düzeyde ($r=0,579$) bir ilişki bulunmaktadır. Dışsal istihdam boyutuna bakıldığında ise, dışsal istihdam boyutu ile içsel motivasyon arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve orta düzeyde ($r=0,461$) bir ilişki bulunmaktadır. Dışsal istihdam boyutu ile çalışan performansı arasında ($p \leq 0,001$) ve orta düzeyde ($r=0,623$) bir ilişki bulunmaktadır. Korelasyon analizi ile çalışmanın ana hipotezlerinden

H_{A1}: İstihdam edilebilirlik faktörü ile alt boyutları olan içsel ve dışsal boyut, içsel motivasyon ve çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{A1.1}: İstihdam edilebilirlik faktörü ile istihdam edilebilirlik alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{A1.2}: İstihdam edilebilirlik algısı ile içsel motivasyon üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{A1.3}: İstihdam edilebilirlik algısı ile çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{A1.4}: İstihdam edilebilirlik algısı alt boyutları ile içsel motivasyon ve çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Yapılan analiz sonucu birinci alternatif hipotezine (H_{A1}) ait alt hipotezlerinin her birinin kabul edilmesi neticesinde (H_{A1}) hipotezi kabul edilmiştir.

İstihdam edilebilirlik ile içsel istidam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) pozitif yönlü bir ilişki ($0,65 \leq r:0,773 \leq 0,84$) ve İstihdam edilebilirlik ile dışsal istidam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) pozitif yönlü bir ilişki ($0,65 \leq r:0,840 \leq 0,84$) bulunduğundan dolayı ($H_{A1.1}$) alt hipotezi kabul edilmiştir. İstihdam edilebilirlik algısı ile içsel motivasyon arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) pozitif yönlü bir ilişki ($0,30 \leq r:0,568 \leq 0,64$) bulunduğundan dolayı ($H_{A1.2}$) kabul edilmiştir. İstihdam edilebilirlik algısı ile çalışan performansı arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve pozitif yönlü bir ilişki ($0,65 \leq r:0,773 \leq 0,84$) bulunduğundan dolayı ($H_{A1.3}$) kabul edilmiştir. Ayrıca istihdam edilebilirliğin alt boyutlarından içsel istihdam boyutu ile içsel motivasyon arasında ($p \leq 0,001$) pozitif yönlü bir ilişki ($0,30 \leq r:0,615 \leq 0,64$) ve İçsel İstihdam boyutu ile çalışan performansı arasında ($p \leq 0,001$) ve pozitif ($0,30 \leq r:0,579 \leq 0,64$) bir ilişki bulunmaktadır. Dışsal istihdam boyutuna bakıldığında ise, dışsal istihdam boyutu ile içsel motivasyon arasında anlamlı ($p \leq 0,001$) ve pozitif yönlü ($0,30 \leq r:0,461 \leq 0,64$) bir ilişki bulunmaktadır. Dışsal istihdam boyutu ile çalışan performansı arasında ($p \leq 0,001$) ve pozitif yönlü ($0,30 \leq r:0,623 \leq 0,64$) bir ilişki bulunmaktadır. Dolayısıyla $H_{A1.4}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek için çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Çoklu regresyon analizi yöntemlerinden Hiyerarşik regresyon analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde, bağımsız değişkenler araştırmacının belirlediği sırada denkleme konulmaktadır. Her bir bağımsız değişkenin, denkleme girdiği noktada eşitliğe ne derece katkıda bulunduğu değerlendirilmektedir (Erkutlu ve Özdemir, 2018:79).

" H_{A2} : Bağımsız değişkenler (içsel istihdam boyutu, dışsal istihdam boyutu, içsel motivasyon faktörü ve çalışan performans faktörü) istihdam edilebilirlik faktörünü

etkilemektedir” hipotezini test etmek amacıyla kontrol değişkenli bu hipotez için bağımlı değişken istihdam edilebilirlik faktörü, bağımsız değişken olarak ise dışsal istihdam boyutu, içsel istihdam boyutu, içsel motivasyon ve çalışan performansı faktörleri alınmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi uygulanarak analiz sonuçları Tablo 4.15 - 4.17’de verilmiştir;

Tablo 4.15. Regresyon Modeli Özeti

Model	R	R ²	Düzeltil R ²	Std. Tahmini Hata	Değişim İstatistikleri					
					R ² değişimi	F’deki Değişim	df1	df2	Sig. F deki Değişim	Durbin Watson
1	.930 ^a	.866	.865	.33663	.866	1628.969	2	505	.000	
2	.930 ^b	.866	.865	.33694	.000	.081	1	504	.776	
3	.932 ^c	.868	.867	.33407	.003	9.700	1	503	.002	1.932
a. Belirleyiciler: dışsal istihdam boyutu ve içsel istihdam boyutu										
b. Belirleyiciler: Dışsal istihdam boyutu, içsel istihdam boyutu, içsel motivasyon										
c. Belirleyiciler: Dışsal istihdam boyutu, içsel istihdam boyutu, içsel motivasyon, çalışan performansı										
d. Bağımlı değişken: İstidam edilebilirlik ölçeği										

Birinci model; içsel istihdam boyutu ve dışsal istihdam boyutunun istihdam edilebilirlik ölçeği üzerindeki etkisini göstermektedir. İkinci model içsel istihdam boyutu, dışsal istihdam boyutu, içsel motivasyon ölçeğinin istihdam edilebilirlik ölçeği üzerindeki etkisini göstermektedir. Son olarak oluşturulan üçüncü model; içsel istihdam boyutu, dışsal istihdam boyutu, içsel motivasyon ve çalışan performansı ölçeğinin istihdam edilebilirlik ölçeği üzerindeki etkisini göstermektedir. Birinci model varyansın % 86,6’sını (R2 =0,866), ikinci model varyansın % 86,6’sını (R2 =0,866) ve üçüncü model varyansın % 86,8’ini (R2 =0,868) açıklamaktadır.

İkinci modelde sonradan eklenen değişken varyansın açıklanmasında bir değişiklik oluşturmamıştır. Üçüncü modelde sonradan eklenen çalışan performansı değişkeni varyansın toplam % 0,2’lik kısmının daha açıklanmasında katkıda bulunmaktadır. Düzeltilmiş R² değeri ise oluşturulan modelin genellenebilir düzeyini göstermektedir. Oluşturulan modelde, örneklem yerine evrenin tümüne ulaşılmış olsaydı toplam varyansın % 86,7’sini açıklıyor olarak kabul edilmiştir. (Düzeltilmiş R²= 0,867)

Tablo 4.16. Hiyerarşik Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları

ANOVA ^a						
	Model	Karelerin toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
1	Regresyon	369.191	2	184.595	1628.969	.000 ^b
	Residual (Artık)	57.227	505	.113		
	Toplam	426.417	507			
2	Regresyon	369.200	3	123.067	1084.031	.000 ^c
	Residual (Artık)	57.218	504	.114		
	Toplam	426.417	507			
3	Regresyon	370.282	4	92.571	829.482	.000 ^d
	Residual (Artık)	56.135	503	.112		
	Toplam	426.417	507			
a. Bağımlı Değişken: İstihdam Edilebilirlik Ölçeğinin Ortalaması						
b. Belirleyiciler: Dışsal İstihdam Dönüş, İçsel İstihdam Dönüş Ortalama						
c. Belirleyiciler: Dışsal İstihdam Dönüş, İçsel İstihdam Dönüş Ortalama, İçsel Motivasyon Ölçeğinin Ortalaması						
d. Belirleyiciler: Dışsal İstihdam Dönüş, İçsel İstihdam Dönüş Ortalama, İçsel Motivasyon Ölçeğinin Ortalaması, Çalışan Performansının Dönüştürülmüş Hali						

- Model 1 = İstihdam edilebilirlik = Sabit + içsel istihdam boyutu + dışsal istihdam boyutu ($R^2 = 0,866$)
- Model 2 = İstihdam edilebilirlik = Sabit + içsel istihdam boyutu + dışsal istihdam boyutu + içsel motivasyon ölçeği ($R^2 = 0,866$)
- Model 3 = İstihdam edilebilirlik = Sabit + içsel istihdam boyut + dışsal istihdam boyut + içsel motivasyon ölçeği + çalışan performansı ölçeği ($R^2 = 0,868$)

Oluşturulan üç modelde istatistiksel açıdan anlamlıdır. Birinci model ($F = 1628,969$; $p < 0,05$) ikinci modelde ($F = 1084,031$; $p < 0,05$) ve üçüncü modelde ($F = 829,428$; $p < 0,05$) için elde edilen sigma değerleri 0,05'in altında olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4.17. Hiyerarşik Regresyon Modeline Ait Katsayılar

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standardize Katsayılar	T	Sig.
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Constant)	.134	.075		1.787	.075
	İçsel İstihdam	.448	.018	.465	24.504	.000
	Dışsal İstihdam	.542	.017	.603	31.788	.000
2	(Constant)	.124	.083		1.499	.134
	İçsel İstihdam	.445	.021	.462	21.096	.000
	Dışsal İstihdam	.541	.017	.602	30.942	.000
	İçsel Motiv.	.006	.022	.006	.285	.776
3	(Constant)	.067	.084		.802	.423
	İçsel İstihdam	.434	.021	.450	20.437	.000
	Dışsal İstihdam	.508	.020	.565	25.064	.000
	İçsel Motivasyon	-.020	.023	-.019	-.862	.389
	Çalışan Perfor.	.081	.026	.079	3.114	.002

a. Bağımlı Değişken: İstihdam Edilebilirlik Ölçeğinin Ortalaması

Tablo 4.17'ye göre birinci model için; istihdam edilebilirlik ölçeği= sabit değer + (b₁. İçsel istihdam boyutu) + (b₂. dışsal istihdam boyutu) matematiksel regresyon formülü oluşturulmuştur. Tablo 17'deki sonuçlar temelinde; $\hat{IEÖ} = 0.134 + (0.448 * \hat{İBB}) + (0.542 * \hat{DİB})$ şeklindedir. Bir çalışana içsel boyut yönüyle 1000 birimlik etki uygulanırsa 448 birimlik bir artış ve dışsal istihdam boyut yönüyle 1000 birimlik bir eki uygulanırsa 542 birimlik bir artış gözlemlenmektedir. Tabloda regresyon analizi sonuçları incelendiğinde birinci model için; bağımsız değişken olan içsel istihdam boyutu ($B = 0,465$; $p < 0,01$) ve dışsal istihdam boyutunun ($B = 0,603$; $p < 0,01$) bağımlı değişken olan istihdam edilebilirlik faktörünü etkilediği görülmüştür. Dolayısıyla “*H_{A2.1} Dışsal istihdam boyutu ve içsel istihdam boyutu; istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir*” alt hipotez kabul edilmiştir.

İkinci modeli için; istihdam edilebilirlik ölçeği= sabit değer+ (b₁. İçsel istihdam boyutu) + (b₂. dışsal istihdam boyutu) + (b₃. içsel motivasyon ölçeği) bir matematiksel regresyon formülü oluşturulmuştur. Tablodaki sonuçlar temelinde; $\hat{IEÖ} = 0.124 + (0.445 * \hat{İBB}) + (0.541 * \hat{DİB}) + (0,006 * \hat{İMÖ})$ şeklindedir. Bir çalışana içsel boyut yönüyle 1000 birimlik etki uygulanırsa 445 birimlik bir artış, dışsal istihdam boyut yönüyle 1000 birimlik bir eki uygulanırsa 541 birimlik bir artış ve içsel motivasyon ölçeği yönüyle 1000 birimlik etki uygulanırsa 6 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Tabloda regresyon analizi sonuçları incelendiğinde ikinci model için; bağımsız değişkenler olan içsel istihdam boyutu ($B = 0,462$; $p < 0,01$), dışsal istihdam boyutu ($B = 0,602$; $p < 0,01$) ve içsel motivasyon faktörü ($B = 0,465$; $p < 0,01$) bağımlı değişken olan istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir. Dolayısıyla “*H_{A2.2} Dışsal istihdam boyutu, içsel istihdam boyutu ve içsel motivasyon faktörü İstihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir*” alt hipotezi kabul edilmiştir.

Üçüncü model için; sabit değer + (b₁. İçsel istihdam boyutu) + (b₂. dışsal istihdam boyutu) + (b₃. içsel motivasyon ölçeği) + (b₄. çalışan performansı ölçeği) son bir matematiksel regresyon formülü oluşturulmuştur. Tablodaki sonuçlar temelinde; $\hat{IEÖ} = 0.067 + (0.434 * \hat{İBB}) + (0.508 * \hat{DİB}) + (-0.020 * \hat{İMÖ}) + (0,081 * \hat{ÇPÖ})$ şeklindedir. Bir çalışana içsel boyut yönüyle 1000 birimlik etkisi pozitif yönlü 484 birimlik, dışsal istihdam boyutu açısından 1000 birimlik bir etkisi pozitif yönlü 508 birimlik, içsel motivasyon ölçeği açısından 1000 birimlik etkisi negatif yönlü 2 birimlik ve çalışan

performansı açısından 1000 birimlik etkisi pozitif yönlü 8 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Tabloda regresyon analizi sonuçları incelendiğinde üçüncü model için; bağımsız değişkenler olan içsel istihdam boyutu ($B= 0,450$; $p<0,01$), dışsal istihdam boyutu ($B= 0,565$; $p<0,01$), içsel motivasyon faktörü ($B= -0,019$; $p<0,01$) ve çalışan performansı ($B= 0,079$; $p<0,01$) bağımlı değişken olan istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir. Dolayısıyla “ $H_{A2.3}$ Dışsal istihdam boyutu, içsel istihdam boyutu, içsel motivasyon faktörü ve çalışan performansı faktörü; istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir”

Tabloya göre istihdam edilebilirlik bağımlı değişkeni ve istihdam edilebilirlik alt boyutları olan içsel ve dışsal boyut, içsel motivasyon ve çalışan performansı bağımsız değişkenleri hiyerarşik regresyon analizi ile test edilmiştir. Regresyon analizinde Durbin-Watson katsayısı ise 1.932’dir. Durbin-Watson katsayısının da kabul edilebilir düzeylerde olduğu gözlenmiştir. Sonuç olarak “ H_{A2} : Bağımsız değişkenler (içsel istihdam boyutu, dışsal istihdam boyutu, içsel motivasyon faktörü ve çalışan performans faktörü) istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir” tüm alt hipotezler onaylanarak kabul edilmiştir.

4.10.5. Fark Analizleri

Araştırmanın bu başlıkta, katılımcıların istihdam edilebilirlik algısı, içsel motivasyon ve çalışan performansı ölçeğindeki ifadelerle ilişkin algılarının betimsel nitelikler bağlamında (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, şu anki iş yerindeki çalışma süresi, çalışma hayatındaki toplam süre ve gelir) farklılık gösterip göstermediğine yönelik analizler yapılmıştır. Bu kapsamda istatistiksel analiz tekniklerinden (Parametrik ve Parametrik olmayan) hangilerinin kullanılacağına ilişkin değerlendirmeler için ölçek boyutlarının normal ve normal olmayan dağılıma sahip olduğunun belirlenmesi gerekmektedir. Boyutların normallik testi (Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk) Tablo 4.18’de gösterilmektedir.

Tablo 4.18. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Normallik Testi

Boyutlar	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		Sd.	P.		Sd.	P.
İstihdam Edilebilirlik Algısı	.258	508	.000	.762	508	.000
İçsel İstihdam Edilebilirlik Algısı	.322	508	.000	.680	508	.000
Dışsal İstihdam Edilebilirlik Algısı	.259	508	.000	.838	508	.000
İçsel Motivasyon	.313	508	.000	.721	508	.000
Çalışan Performansı	.292	508	.000	.712	508	.000

Yapılan normallik testi sonucunda boyutların normal dağılıma sahip olmadıkları sonucuna varılmıştır. İstihdam edilebilirlik, içsel motivasyon ve çalışan performansı boyutlarının normal dağılmadıkları kabul edilerek Tablo 4.19.- 4.21.'de Man Whitney-U ve Kruskal Wallis-H analizleri yapılarak ve yorumlanmıştır. Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyetleri ile boyutlar arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının belirlenmesi için Man Whitney U Testi yapılmıştır.

Tablo 4.19.-4.21'de yapılan Man Whitney U Testi'nin sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 4.19. Muhasebe Meslek Mensuplarının Cinsiyetleri ile İstihdam Edilebilirlik Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar	Sınıf	N	Ortalama Sıra	Sıraların Toplamı	U	P
İçsel İstihdam Edilebilirlik	Kadın	238	249.06	59275.50	30834.500	.375
	Erkek	270	259.30	70010.50		
Dışsal İstihdam edilebilirlik	Kadın	238	253.49	60331.00	31890.000	.878
	Erkek	270	255.39	68955.00		

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

Tablo 4.19'da göre Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyetleri ile içsel ve dışsal istihdam edilebilirlik boyutları arasında p değerinin (p=0,375 ve p=0,878) 0,05'den büyük olması nedeniyle anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 4.20. Muhasebe Meslek Mensuplarının Cinsiyetleri ile İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar	Sınıf	N	Ortalama Sıra	Sıraların Toplamı	U	P
İçsel Motivasyon	Kadın	238	236.83	56365.50	27924.500	.004*
	Erkek	270	270.08	72920.50		

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

Tablo 4.20'e göre muhasebe meslek mensuplarının cinsiyetleri ve ölçeklerin içsel motivasyon boyutu (U=27924.500; p=0,004) arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Ayrıca erkek katılımcıların (n=270; OS=270.08) kadın katılımcılara (n=238; OS=236,83) göre içsel motivasyon düzeyleri yüksektir.

Tablo 4.21. Muhasebe Meslek Mensuplarının Cinsiyetleri ile Çalışan Performansı Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar	Sınıf	N	Ortalama Sıra	Sıraların Toplamı	U	P
Çalışan Performansı	Kadın	238	250.94	59723.00	31282.000	.568
	Erkek	270	257.64	69563.00		

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

Tablo 4.21'e göre muhasebe meslek mensuplarının cinsiyetleri ve çalışan performansı boyutu arasında p değerinin (p=0,568) 0,05'den büyük olması nedeniyle anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların yaş grupları, mevcut iş yerlerindeki çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve gelir ile ölçek boyutları (içsel istihdam edilebilirlik, dışsal istihdam edilebilirlik, içsel motivasyon ve çalışan performansı) arasındaki anlamlı farklılığı tespit etmek için One Way Anova kullanılmıştır. One Way Anova analiz sonuçları Tablo 4.22.- 4.36'da her bir ölçek için ayrı ayrı verilmiştir. Ölçek boyutları ile gruplar arasındaki anlamlı farklılığın olup olmadığının belirlenmesi için Post-hoc testlerden varyansların homojen dağılmadığı için İleri Düzey Tamhane's T2 Testinden yararlanılmıştır. Bu analizlerin sonuçları Tablo 4.22.- 4.36'da verilmektedir.

Tablo 4.22. Muhasebe Meslek Mensuplarının Yaş Grupları ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel İstihdam Boyutu	Gruplar arası	17.044	4	4.261	4.849	.001*	4=>1
	Gruplar içinde	442.033	503	.879			4=>2
	Toplam	459.077	507				5=>2
Dışsal İstihdam Boyutu	Gruplar arası	15.861	4	3.965	3.900	.004*	4=>2
	Gruplar içinde	511.483	503	1.017			5=>2
	Toplam	527.344	507				

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

(1:21-26 yaş, 2:27-32 yaş, 3:33-39 yaş, 4:40-46 yaş, 5:47 yaş ve üzeri)

Tablo 4.22'de ki sonuçlara göre katılımcıların yaş grupları ile içsel istihdam edilebilirlik (F= 4,849; p<0,05) ve dışsal istihdam edilebilirlik (F=3,900; p<0,05) boyutları arasında anlamlı farklılık vardır. İçsel istihdam boyutu (p=0,001<0,005) açısından; 40-46 yaş grubunda yer alan bireyler 21-26 ve 27-32 yaş grubunda yer alan bireylere göre içsel istihdam edilebilirlik algıları daha yüksek düzeydedir. Ayrıca 47 yaş ve üzerinde yer alan katılımcılar ise 27-32 yaş grubu katılımcılara göre içsel istihdam edilebilirlik algıları daha yüksek düzeydedir. Dışsal istihdam boyutu (p=0,004<0,005) açısından; 40-46 yaş grubu ve 47 ve üzeri yaş grubu 27-32 yaş grubuna nazaran dışsal istihdam edilebilirlik algıları daha yüksek düzeydedir.

Tablo 4.23. Muhasebe Meslek Mensuplarının Yaş Grupları ve İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel Motivasyon Boyutu	Gruplar arası	6.104	4	1.526	1.964	.099	Yok
	Gruplar içinde	390.919	503	.777			
	Toplam	397.024	507				

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

(1:21-26 yaş, 2:27-32 yaş, 3:33-39 yaş, 4:40-46 yaş, 5:47 yaş ve üzeri)

Tablo 4.23'deki sonuçlara göre; katılımcıların yaş grupları ve içsel motivasyon boyutu (F=1,964; p=0,099) arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamaktadır.

Tablo 4.24. Muhasebe Meslek Mensuplarının Yaş Grupları ve Çalışan Performansı Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
Çalışan Performansı Boyutu	Gruplar arası	7.500	4	1.875	2.339	.054	Yok
	Gruplar içinde	403.199	503	.802			
	Toplam	410.699	507				

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

(1:21-26 yaş, 2:27-32 yaş, 3:33-39 yaş, 4:40-46 yaş, 5:47 yaş ve üzeri)

Tablo 4.24'deki sonuçlara göre; yaş grupları ve çalışan performansı boyutu (F=2,339; p= 0,054>0,50) arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamaktadır.

Tablo 4.25. Muhasebe Meslek Mensuplarının Eğitim Durumu ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel İstihdam Boyutu	Gruplar arası	7.075	3	2.358	2.629	.050	4=>2
	Gruplar içinde	452.002	504	.897			
	Toplam	459.077	507				
Dışsal İstihdam Boyutu	Gruplar arası	3.516	3	1.172	1.128	.337	Yok
	Gruplar içinde	523.828	504	1.039			
	Toplam	527.344	507				

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

(1:Lise, 2: Ön lisans, 3:Lisans, 4:Lisansüstü)

Tablo 4.25'deki sonuçlara göre katılımcıların eğitim durumu ile "içsel istihdam edilebilirlik boyutu" (F= 2,629; p= 0,050) arasında anlamlı farklılık vardır. İçsel istihdam edilebilirlik boyutu açısından (p= 0,05); Lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) eğitim düzeyine sahip katılımcıların ön lisans eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Ancak dışsal istihdam boyutu (F=1,128, p= 0,337>0,05) ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamaktadır.

Tablo 4.26. Muhasebe Meslek Mensuplarının Eğitim Durumu ve İçsel Motivasyon Boyutları Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel Motivasyon Boyutu	Gruplar arası	2.131	3	.710	.907	.438	Yok
	Gruplar içinde	394.892	504	.784			
	Toplam	397.024	507				

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

Tablo 4.26'daki sonuçlara göre katılımcıların eğitim durumu ile “içsel motivasyon boyutu” (F=0,907, p=0,438>0,005) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 4.27. Muhasebe Meslek Mensuplarının Eğitim Durumu ve Çalışan Performansı Boyutları Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
Çalışan Performansı Boyutu	Gruplar arası	3.742	3	1.247	1.545	.202	Yok
	Gruplar içinde	406.957	504	.807			
	Toplam	410.699	507				

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

Tablo 4.27'deki sonuçlara göre katılımcıların eğitim durumu ile “çalışan performansı boyutu” (F=1,545, p=0,202>0,005) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 4.28. Muhasebe Meslek Mensuplarının Şu Anki İş Yerlerinde Çalışma Süresi ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel İstihdam Boyutu	Gruplar arası	18.455	6	3.076	3.497	.002	7=>2
	Gruplar içinde	440.622	501	.879			
	Toplam	459.077	507				
Dışsal İstihdam Boyutu	Gruplar arası	14.740	6	2.457	2.401	.027	Yok
	Gruplar içinde	512.604	501	1.023			
	Toplam	527.344	507				

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

(1:1 yıl, 2:2 yıl, 3: 3 yıl, 4:4 yıl, 5: 5 yıl, 6:6 yıl, 7:7 yıl ve üzeri)

Tablo 4.28'deki sonuçlara göre katılımcıların şu anki iş yerinde çalışma süreleri ile “içsel istihdam edilebilirlik boyutu” (F= 3,497; p= 0,002) arasında anlamlı farklılık vardır. İçsel istihdam edilebilirlik boyutu açısından (p=0,02<0,05); Mevcut iş yerlerinde 7 yıl ve üzeri zamandır çalışan katılımcıların 2 yıldır çalışan katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Ancak dışsal istihdam boyutu (F=2,401, p=0,027) ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamaktadır.

Tablo 4.29. Muhasebe Meslek Mensuplarının Şu Anki İş Yerlerinde Çalışma Süresi ve İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel Motivasyon Boyutu	Gruplar arası	5.351	6	.892	1.141	.337	Yok
	Gruplar içinde	391.673	501	.782			
	Toplam	397.024	507				

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

(1:1 yıl, 2:2 yıl, 3: 3 yıl, 4:4 yıl, 5: 5 yıl, 6:6 yıl, 7:7 yıl ve üzeri)

Tablo 4.29'daki sonuçlara göre katılımcıların şu anki iş yerinde çalışma süreleri ile "içsel motivasyon boyutu" (F= 1,141, p= 0,337>0,005) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 4.30. Muhasebe Meslek Mensuplarının Şu Anki İş Yerlerinde Çalışma Süresi ve Çalışan Performansı Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
Çalışan Performansı Boyutu	Gruplar arası	13.753	6	2.292	2.893	.009	7=>2
	Gruplar içinde	396.946	501	.792			
	Toplam	410.699	507				

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

(1:1 yıl, 2:2 yıl, 3: 3 yıl, 4:4 yıl, 5: 5 yıl, 6:6 yıl, 7:7 yıl ve üzeri)

Tablo 4.30'daki sonuçlara göre katılımcıların şu anki iş yerinde çalışma süreleri ile "çalışan performansı boyutu" (F= 2,893, p= 0,009>0,05) arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Çalışan performansı açısından (p= 0,009<0,050) Mevcut iş yerlerinde 7 yıl ve üzeri zamandır çalışan katılımcıların 2 yıldır aynı işyerinde çalışan katılımcılara göre daha yüksek performans düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.31. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Çalışma Süresi ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel İstihdam Boyutu	Gruplar arası	13.461	4	3.365	3.799	.005	5=>1
	Gruplar içinde	445.616	503	.886			
	Toplam	459.077	507				
Dışsal İstihdam Boyutu	Gruplar arası	12.170	4	3.042	2.971	.019	Yok
	Gruplar içinde	515.175	503	1.024			
	Toplam	527.344	507				

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

(1:1-3 yıl, 2:4-6 yıl, 3:7-9 yıl, 4:10-12, 5:13 yıl ve üzeri)

Tablo 4.31'deki sonuçlara göre katılımcıların şu anki iş yerinde çalışma süreleri ile "içsel istihdam edilebilirlik boyutu" (F= 3,799; p= 0,005) arasında anlamlı farklılık vardır. İçsel istihdam edilebilirlik boyutu açısından (p=0,05); Toplam çalışma süresi 13

yıl ve üzeri olan katılımcıların 1-3 yıldır çalışan katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Ancak dışsal istihdam boyutu ($F=2,971$, $p=0,019$) ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamaktadır.

Tablo 4.32. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Çalışma Süresi ve İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel Motivasyon Boyutu	Gruplar arası	10.191	4	2.548	3.313	.011	3=>2
	Gruplar içinde	386.832	503	.769			
	Toplam	397.024	507				

*** $p<0,001$ ** $p<0,01$ * $p<0,05$
(1:1-3 yıl, 2:4-6 yıl, 3:7-9 yıl, 4:10-12, 5:13 yıl ve üzeri)

Tablo 4.32’deki sonuçlara göre katılımcıların toplam çalışma süreleri ile “içsel motivasyon boyutu” ($F=3,313$ $p=0,011<0,005$) arasında anlamlı bir farklılık vardır. içsel motivasyon boyutu ($p=0,011<0,005$) açısından 7-9 yıldır çalışma hayatında olan katılımcıların 4-6 yıldır çalışma hayatında olan katılımcılara göre içsel motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4.33. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Çalışma Süresi ve Çalışan Performans Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
Çalışan Performansı Boyutu	Gruplar arası	9.974	4	2.494	3.130	.015	Yok
	Gruplar içinde	400.725	503	.797			
	Toplam	410.699	507				

*** $p<0,001$ ** $p<0,01$ * $p<0,05$
(1:1-3 yıl, 2:4-6 yıl, 3:7-9 yıl, 4:10-12, 5:13 yıl ve üzeri)

Tablo 4.33’deki sonuçlara göre katılımcıların şu anki iş yerinde çalışma süreleri ile “çalışan performansı faktörü” ($F=3,130$, $p=0,015$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 4.34. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Gelir ve İstihdam Edilebilirlik Boyutları Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel İstihdam Boyutu	Gruplar arası	16.911	3	5.637	6.425	.000	4=>1 4=>2
	Gruplar içinde	442.166	504	.877			
	Toplam	459.077	507				
Dışsal İstihdam Boyutu	Gruplar arası	19.058	3	6.353	6.299	.000	4=>2
	Gruplar içinde	508.287	504	1.009			
	Toplam	527.344	507				

*** $p<0,001$ ** $p<0,01$ * $p<0,05$
(1:2500 TL ve altı, 2:2501-5000, 3:5001-7500, 4:7501 TL ve üzeri)

Tablo 4.34'deki sonuçlara göre katılımcıların toplam gelir düzeyi ile “içsel istihdam edilebilirlik boyutu” ($F= 6,425$; $p=0,000$) ve dışsal istihdam edilebilirlik ($F=6,299$ $p=0,000$) arasında anlamlı farklılık vardır. İçsel istihdam edilebilirlik boyutu açısından ($p=0,00<0,005$); Toplam geliri 7501 TL ve üzerinde olan katılımcıların 2500 TL ve altı ve 2501-5000 TL alan katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

“Dışsal istihdam boyutu” ($F=6,299$ $p=0,000<0,005$) açısından Toplam geliri 7501 TL ve üzerinde olan katılımcıların 2501-5000 TL alan katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.35. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Gelir ve İçsel Motivasyon Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
İçsel Motivasyon Boyutu	Gruplar arası	3.724	3	1.241	1.591	.191	Yok
	Gruplar içinde	393.300	504	.780			
	Toplam	397.024	507				

*** $p<0,001$ ** $p<0,01$ * $p<0,05$

(1:2500 TL ve altı, 2:2501-5000, 3:5001-7500, 4:7501 TL ve üzeri)

Tablo 4.35'deki sonuçlara göre katılımcıların toplam geliri ile “içsel motivasyon boyutu” ($F=1,591$, $p=0,191>0,05$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 4.36. Muhasebe Meslek Mensuplarının Toplam Gelir ve Çalışan Performansı Boyutu Arasındaki Analiz

Boyutlar		Kareler Toplamı	df	Ort. Karesi	F	Sig.	Anlamlı Fark
Çalışan Performansı Boyutu	Gruplar arası	10.720	3	3.573	4.503	.004	4=>1
	Gruplar içinde	399.979	504	.794			4=>2
	Toplam	410.699	507				4=>3

*** $p<0,001$ ** $p<0,01$ * $p<0,05$

(1:2500 TL ve altı, 2:2501-5000, 3:5001-7500, 4:7501 TL ve üzeri)

Tablo 4.36'deki sonuçlara göre katılımcıların toplam gelir düzeyi ile “çalışan performansı” ($F= 4,503$; $p= 0,004$) arasında anlamlı farklılık vardır. Toplam gelir düzeyi açısından ($p= 0,04<0,005$); Toplam geliri 7501 TL ve üzerinde olan katılımcıların 2500 TL ve altı, 2501-5000 TL, 5001-7500 TL alan katılımcılara göre daha yüksek performans düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

4.11. ELDE EDİLEN SONUÇLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde araştırmanın analizleri sonucunda ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir. Tablo 4.37’de araştırma için belirlenen hipotezlerin genel bir derlemesi gösterilmektedir.

Tablo 4.37. Hipotezlerin Derlemesi

KOD	Alt Hipotezler	Sonuç	Sonuç
Korelasyon			
H_{A1}	İstihdam edilebilirlik faktörü ile alt boyutları olan içsel ve dışsal boyut, içsel motivasyon ve çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	-	-
H_{A1.1}	İstihdam edilebilirlik faktörü ile istihdam edilebilirlik alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H_{A1.2}	İstihdam edilebilirlik faktörü ile içsel motivasyon faktörü arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H_{A1.3}	İstihdam edilebilirlik faktörü ile çalışan performansı faktörü arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H_{A1.4}	İstihdam edilebilirlik faktörünün alt boyutları ile içsel motivasyon ve çalışan performansı faktörü arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
Hiyerarşik Regresyon			
H_{A2}	Bağımsız değişkenler istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir.	-	-
H_{A2.1}	Dışsal istihdam boyutu ve içsel istihdam boyutu; istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir.	.000	Kabul
H_{A2.2}	Dışsal istihdam boyutu, içsel istihdam boyutu ve içsel motivasyon faktörü İstihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir.	.000	Kabul
H_{A2.3}	Dışsal istihdam boyutu, içsel istihdam boyutu, içsel motivasyon faktörü ve çalışan performansı faktörü; istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir.	.000	Kabul
Fark Testleri			
H_{A3}	Muhasebe meslek mensuplarının betimsel özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, şu anki iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi, gelir) ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık vardır.	-	-
H_{A3.1}	Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyeti ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.375	Red
H_{A3.2}	Muhasebe meslek mensuplarının yaş aralıkları ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.001	Kabul
H_{A3.3}	Muhasebe meslek mensuplarının eğitim durumu ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.050	Kabul
H_{A3.4}	Muhasebe meslek mensuplarının bu iş yerinde çalışma süresi ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.002	Kabul
H_{A3.5}	Muhasebe meslek mensuplarının çalışma hayatında geçirdiği toplam süre ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.005	Kabul
H_{A3.6}	Muhasebe meslek mensuplarının aylık toplam gelir ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.000	Kabul
H_{A4}	Muhasebe meslek mensuplarının betimsel özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, şu anki iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi, gelir) ile dışsal istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	-	-
H_{A4.1}	Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyeti ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.878	Red
H_{A4.2}	Muhasebe meslek mensuplarının yaş aralıkları ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.004	Kabul
H_{A4.3}	Muhasebe meslek mensuplarının eğitim durumu ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.337	Red
H_{A4.4}	Muhasebe meslek mensuplarının bu iş yerinde çalışma süresi ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.027	Red
H_{A4.5}	Muhasebe meslek mensuplarının çalışma hayatında geçirdiği toplam süre ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.019	Red
H_{A4.6}	Muhasebe meslek mensuplarının aylık toplam gelir ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır.	.000	Kabul
H_{A5}	Muhasebe meslek mensuplarının betimsel özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, şu anki iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi, gelir) ile içsel motivasyon arasında anlamlı bir farklılık vardır.	-	-

H_{A5.1}	Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyeti ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.	.004	Kabul
H_{A5.2}	Muhasebe meslek mensuplarının yaş aralıkları ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.	.099	Red
H_{A5.3}	Muhasebe meslek mensuplarının eğitim durumu ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.	.438	Red
H_{A5.4}	Muhasebe meslek mensuplarının bu iş yerinde çalışma süresi ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.	.337	Red
H_{A5.5}	Muhasebe meslek mensuplarının çalışma hayatında geçirdiği toplam süre ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.	.011	Kabul
H_{A5.6}	Muhasebe meslek mensuplarının aylık toplam gelir ile içsel motivasyon arasında anlamlı farklılık vardır.	.191	Red
H_{A6}	Muhasebe meslek mensuplarının betimsel özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, şu anki iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi, gelir) ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	-	-
H_{A6.1}	Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyeti ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	.568	Red
H_{A6.2}	Muhasebe meslek mensuplarının yaş aralıkları ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	.054	Red
H_{A6.3}	Muhasebe meslek mensuplarının eğitim durumu ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	.202	Red
H_{A6.4}	Muhasebe meslek mensuplarının bu iş yerinde çalışma süresi ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	.009	Kabul
H_{A6.5}	Muhasebe meslek mensuplarının çalışma hayatında geçirdiği toplam süre ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	.015	Red
H_{A6.6}	Muhasebe meslek mensuplarının aylık toplam gelir ile çalışan performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	.004	Kabul

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

SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yıllarda oldukça önem kazanan istihdam edilebilirlik algısı kavramı tamamen bireyin psikolojik durumunu yansıtmaktadır. Bireyin ilgili sektörde talep görüp göremeyeceğinden çok, kişinin bu konuya ilişkin öznel değerlendirmeleri önemlidir. Algılanan istihdam edilebilirliğin mevcutta iş sahibi olan ve çalışmayan bireyler açısından değerlendirilebileceği sonucuna varılmaktadır. Bireyin istihdam edilebilirlik algısının yüksek olması işveren açısından avantaj sağlamaktadır. Çünkü birey işgücü piyasasında talep görebilmek adına mevcut yetkinliklerinin sürekli olarak geliştireceği için bu durum işletmenin lehine olacaktır. İstihdam edilebilirlik algısı yüksek olan birey ihtiyaç anında kolayca yeni bir iş bulabileceğini ve işveren tarafından istihdamlarının güvence altında olduğunu düşündüğü için mevcut işlerine odaklanmakta ve yüksek verimliliğe sahip olmaktadır. Ayrıca genel itibarıyla bakıldığında istihdam edilebilirlik algısı ile performans ve iyi olma hali arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu savunan çalışmalar da mevcuttur.

Bu çalışma, Antalya ilinde bağımlı olarak çalışmakta olan muhasebe meslek mensupları ile ilgili görüşlerin yer aldığı 508 kişilik örneklem grubunda gerçekleştirilmiştir. Muhasebe ofisleri ve firmaların muhasebe departmanında faaliyet göstermekte olan çalışanların istihdam edilebilirlik algıları ile içsel motivasyon ve performansları arasındaki ilişki ve içsel motivasyon ile çalışan performansının istihdam edilebilirlik algısına etkisinin olup olmadığına anket yöntemi kullanılarak yanıt aranmıştır. Ankette hem demografik sorulara hem de likert tipi ölçek dâhilinde hazırlanmış sorulara yer verilmiştir.

Araştırmadan elde edilen tanımlayıcı verilere göre katılımcıların çoğunun erkek ve 27-32 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun lisans eğitim düzeyine olduğu ve lisansüstü eğitim (yüksek lisans ve doktora eğitimi) alanların lise ve ön lisans mezunu olanlara göre daha yüksek oranda olması muhasebe meslek mensuplarının eğitim seviyesinin artırılmasına önem verdiklerini göstermektedir. Katılımcıların çoğunun 7 yıldan daha uzun süredir şu anki iş yerinde çalıştığı görülürken, genelinin sektördeki toplam faaliyet süresi 13 yıldan daha fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca toplam gelir olarak katılımcıların genelinin 2501-5000 TL ücret aldığı

görülürken alt sınırın 2324 TL üst sınırın ise 25.000 TL olduğu tespit edilmiştir. Buradan muhasebe meslek mensupları arasında ücret anlamında ciddi farklılıklar olduğu sonucu çıkarılabilir.

Bu çalışmada altı temel hipotez test edilmiştir. İstihdam edilebilirlik ölçeği, içsel motivasyon ölçeği ve performans ölçeği olmak üzere tüm ölçeklere ilgili faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonucunda ilk ölçek olan istihdam edilebilirlik ölçeğinde içsel istihdam edilebilirlik ve dışsal istihdam edilebilirlik olmak üzere iki alt boyuta ulaşılmıştır. Ayrıca bu iki alt boyut toplam varyansın %66,89'unu açıklamakta ve literatüre uygun şekilde 1'den büyük öz değere sahiptir. İkinci ölçek olan içsel motivasyon ölçeğinin faktör analizi sonucunda tek boyuttan oluştuğu tespit edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçek toplam varyansın %56,27'sini açıklamakta ve 1'den büyük öz değere sahiptir. Son ölçek olan performans ölçeği faktör analizi sonucunda tek boyuttan oluştuğu tespit edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçek toplam varyansın %51,30'unu açıklamakta ve 1'den büyük öz değere sahiptir.

Çalışmada kullanılan üç ölçeğin toplam güvenilirlik oranı 0,938'dir. Çalışmada kullanılan ölçeklerin yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğu belirlenmiştir. İstihdam edilebilirlik ölçeğinin alt boyutları açısından içsel istihdam edilebilirlik boyutunun güvenilirliği 0,848 iken dışsal istihdam edilebilirlik boyutunun güvenilirliği ise 0,886 ile ölçeğin alt boyutlarının da yüksek güvenilirliğe sahip olduğu görülmektedir. Diğer bir değişken olan içsel motivasyon ölçeğinin güvenilirliği 0,818 ile yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir. Son olarak çalışan performansı ölçeğinin güvenilirliği 0,850 ile yüksek güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların likert tipi önermelere verdikleri cevaplar analiz edildiğinde katılımcıların istihdam edilebilirlik için en fazla önemsedikleri; "Başka işletmelerde de istihdam edilebilir olmak adına kendi kendimi geliştirebilirim, şu anki işimde kazanmış olduğum beceriler ve bunun dışındaki diğer meslek alanlarına da transfer edilebilir." ifadeleridir. İçsel motivasyon için en fazla önemsedikleri; "İşimi yapabildiğim en iyi şekilde yapmaktan gurur duyarım, İşimi etkili bir şekilde yapmak için yollar düşünmeye çalışırım ve günün sonunda işleri tamamladığımda iyi bir çıkardığımı düşünürüm" ifadeleridir. Son olarak çalışan performansı için en fazla önemsedikleri; "Görevlerimi tam zamanında tamamlarım ve bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm

üretim.” İfadeleridir. Buradan katılımcıların istihdam edilebilir olmak adına gelişmeye ve öğrenmeye açık ve işten ayrılmaları durumunda edinilen bilgi ve tecrübeleri diğer işletme için transfer edilebilir oldukları sonucuna varılmaktadır. İçsel motivasyon için bakıldığında katılımcıların yüksek görev bilincine sahip oldukları görülmektedir. Performans ölçeğine verilen cevaplar için; muhasebe mesleğinde zamanın önemli bir husus olduğu sonucuna varılmaktadır.

Katılımcıların likert tipi önermelere verdikleri cevaplar analiz edildiğinde katılımcıların istihdam edilebilirlik için en az önemsedikleri; “Şu an çalışmakta olduğum işletmeye benzeyen diğer işletmelerde benim gibi iş yapan insanlar gerçekten talep görür, hemen hemen her işletmede benimkine benzer bir işe kolaylıkla girebilirim ve benimle benzer deneyime sahip insanlar, hem kendi işletmelerinde hem de sektördeki diğer işletmelerde oldukça değer görür” ifadeleridir. İçsel motivasyon için en az önemsedikleri ise “Bu işi kötü yaptığım zaman kendim hakkındaki fikrim negatif bir yön alır” ifadesidir. Son olarak çalışan performansı için en az önemsedikleri; Ben bu firmadan ayrılmayı düşünüyorum ve aktif olarak yeni bir iş arıyorum ve İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım” ifadeleridir. Buradan çıkarılan sonuç; katılımcıların işten ayrılma niyetleri oldukça düşüktür. Buradan çıkarılan sonuç, katılımcılar içsel istihdam faktörlerine daha çok önem vermektelerdir. Öyle ki katılımcılar sektörde yeni bir iş bulabileceklerine ve sektörde değer göreceklerine daha az düzeyde katılmaktalar. İçsel motivasyon için bakıldığında yapılan işin sonucunun kötü olmasıyla bireysel değerlendirmelerinin olumsuz olmayacağını düşünmekteler. Performans için; iş hedeflerine fazlasıyla ulaşırım maddesine daha az katılmaları muhasebe mesleğinin gerek yoğun temposu gerekse yüksek sorumluluk gerektirdiği için hedeflere ulaşmadıklarını düşünmektedirler.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya koymak amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında, araştırmanın birinci hipotezi olan “İstihdam edilebilirlik faktörü ile alt boyutları olan içsel ve dışsal boyut, içsel motivasyon ve çalışan performansı faktörleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır” kabul edilmiştir. Bu bağlamda; istihdam edilebilirlik ölçeği ile içsel istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı ve kuvvetli/yüksek bir ilişki ve dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı ve çok kuvvetli/çok yüksek bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca içsel istihdam edilebilirlik boyutu ile dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı ve orta

düzeyde bir ilişki mevcuttur. İstihdam edilebilirlik ölçeği ile içsel motivasyon arasında anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki vardır. İstihdam edilebilirlik ölçeği ile çalışan performansı arasında anlamlı ve kuvvetli/yüksek ilişki mevcuttur. Ayrıca bağımsız değişkenler olan içsel motivasyon ve çalışan performansı arasında anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Yine istihdam edilebilirlik ölçeğinin alt boyutu olan içsel istihdam boyutu ile dışsal istihdam arasında anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. İçsel istihdam boyutu ile içsel motivasyon arasında ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. İçsel İstihdam boyutu ile çalışan performansı arasında ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Dışsal istihdam boyutuna bakıldığında ise, dışsal istihdam boyutu ile içsel motivasyon arasında anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Dışsal istihdam boyutu ile çalışan performansı arasında ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.

Bunun yanında bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni nasıl etkilediğini belirlemek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda bağımsız değişken olan içsel istihdam boyutu, dışsal istihdam boyutu, içsel motivasyon ve çalışan performansı faktörlerinin bağımlı değişken olan algılanan istihdam edilebilirlik faktörünü etkilediği görülmüştür. Bu kapsamda, araştırmanın birinci ve ikinci ana hipotezleri tüm alt hipotezler test edilerek kabul edilmiştir.

Çalışmada katılımcıların istihdam edilebilirlik algısı, içsel motivasyon ve çalışan performansı ölçeğindeki sorulara yönelik algılarının betimsel özellikler bağlamında (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, şu anki iş yerindeki çalışma süresi, çalışma hayatındaki toplam süre ve gelir) farklılık gösterip göstermediğine yönelik analizler yapılmadan önce normallik testi (Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk) yapılarak sonuç olarak verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda fark testleri olarak Man Whitney U Testi, One Way Anova ve post hoc testlerden İleri Düzey Tamhane's T2 Testinden yararlanılmıştır ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

Muhasebe meslek mensuplarının cinsiyetleri ile içsel ve dışsal istihdam edilebilirlik boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların cinsiyetleri ve içsel motivasyon faktörü arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Ayrıca erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre içsel motivasyon düzeyleri yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların cinsiyetleri ve çalışan performansı boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların yaş grupları ile içsel istihdam edilebilirlik ve dışsal istihdam edilebilirlik boyutları arasında anlamlı farklılık vardır. İçsel istihdam boyutu açısından; 40-46 yaş grubunda yer alan bireyler 21-26 ve 27-32 yaş grubunda yer alan bireylere göre içsel istihdam edilebilirlik algıları daha yüksek düzeydedir. Ayrıca 47 yaş ve üzerinde yer alan katılımcılar ise 27-32 yaş grubu katılımcılara göre içsel istihdam edilebilirlik algıları daha yüksek düzeydedir. Dışsal istihdam boyutu açısından; 40-46 yaş grubu ve 47 ve üzeri yaş grubu 27-32 yaş grubuna nazaran dışsal istihdam edilebilirlik algıları daha yüksek düzeydedir. Meslek hayatında yaş ilerledikçe kazanılan tecrübeyle orantılı olarak bireyin istihdam algısı da artmaktadır.

Katılımcıların yaş grupları ve içsel motivasyon boyutu arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamaktadır.

Katılımcıların yaş grupları ve çalışan performansı boyutu arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamaktadır.

Katılımcıların eğitim durumu ile “içsel istihdam edilebilirlik boyutu” arasında anlamlı farklılık vardır. İçsel istihdam edilebilirlik boyutu açısından; lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) eğitim düzeyine sahip katılımcıların ön lisans eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Ancak dışsal istihdam boyutu ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamaktadır. Eğitim düzeyinin artmasıyla birlikte birey kendini daha istihdam edilebilir olarak nitelendirmektedir.

Katılımcıların eğitim durumu ile “içsel motivasyon boyutu” arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların eğitim durumu ile “çalışan performansı boyutu” arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların şu anki iş yerinde çalışma süreleri ile “işsel istihdam edilebilirlik boyutu” arasında anlamlı farklılık vardır. İşsel istihdam edilebilirlik boyutu açısından mevcut iş yerlerinde 7 yıl ve üzeri zamandır çalışan katılımcıların 2 yıldır çalışan katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Ancak dışsal istihdam boyutu ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamaktadır.

Katılımcıların şu anki iş yerinde çalışma süreleri ile “işsel motivasyon boyutu” arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların şu anki iş yerinde çalışma süreleri ile “çalışan performansı boyutu” arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Çalışan performansı açısından mevcut iş yerlerinde 7 yıl ve üzeri zamandır çalışan katılımcıların 2 yıldır aynı işyerinde çalışan katılımcılara göre daha yüksek performans düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcıların toplam çalışma süreleri ile “işsel istihdam edilebilirlik boyutu” arasında anlamlı farklılık vardır. İşsel istihdam edilebilirlik boyutu açısından; toplam çalışma süresi 13 yıl ve üzeri olan katılımcıların 1-3 yıldır çalışan katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Ancak dışsal istihdam boyutu ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamaktadır. Çalışanların sektörde faaliyette bulunduğu süre arttıkça istihdam edilebilirlik algı düzeyleri de artış göstermektedir.

Katılımcıların toplam çalışma süreleri ile “işsel motivasyon boyutu” arasında anlamlı bir farklılık vardır. İşsel motivasyon boyutu açısından 7-9 yıldır çalışma hayatında olan katılımcıların 4-6 yıldır çalışma hayatında olan katılımcılara göre işsel motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanların sektörde faaliyette bulunduğu süre arttıkça işsel olarak motivasyon düzeyleri de artış göstermektedir.

Katılımcıların toplam çalışma süreleri ile “çalışan performansı boyutu” arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların toplam gelir düzeyi ile “içsel istihdam edilebilirlik boyutu” ve dışsal istihdam edilebilirlik boyutu arasında anlamlı farklılık vardır. İçsel istihdam edilebilirlik boyutu açısından toplam geliri 7501 TL ve üzerinde olan katılımcıların 2500 TL ve altı ve 2501-5000 TL alan katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir. “Dışsal istihdam boyutu” açısından toplam geliri 7501 TL ve üzerinde olan katılımcıların 2501-5000 TL alan katılımcılara göre daha yüksek istihdam düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Çalıştığı örgütten yüksek gelir elde eden muhasebe meslek mensupları kendilerini daha istihdam edilebilir olarak görmektedir. Buradan da ücretin istihdam edilebilirlik açısından önemli bir faktör olduğu sonucuna varılmaktadır.

Katılımcıların toplam geliri ile “içsel motivasyon boyutu” arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Katılımcıların toplam gelir düzeyi ile “çalışan performansı” arasında anlamlı farklılık vardır. Toplam gelir düzeyi açısından toplam geliri 7501 TL ve üzerinde olan katılımcıların 2500 TL ve altı, 2501-5000 TL, 5001-7500 TL alan katılımcılara göre daha yüksek performans düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Çalıştığı örgütten yüksek gelir elde eden muhasebe meslek mensupları performanslarının daha yüksek olduğu algısına sahiptir. Buradan da ücretin performans açısından önemli bir faktör olduğu sonucuna varılmaktadır.

Anlamlı farklılık açısından bakıldığında en çok anlamlı farklılığın içsel istihdam boyutunda rastlandığı görülmektedir.

Antalya ilinde faaliyetlerine devam eden bağımlı muhasebe meslek mensuplarına yönelik hazırlanan bu çalışmanın literatüre, muhasebe meslek mensuplarına ve son olarak işverenlere katkısının yanında daha sonra yapılacak çalışmalara yol gösterici nitelikte olduğu düşünülmektedir. Çalışan performansı ve içsel motivasyon ile ilgili literatürde birçok çalışma mevcuttur. Fakat son yıllarda üzerinde önemle durulan bir konu haline gelen istihdam edilebilirlik algısı ile içsel motivasyon ve çalışan performansı arasındaki hem ilişkinin hem de etkinin sonuçlarını ortaya koyması nedeniyle bu konudaki ilk çalışmalardan olacağı düşünülmektedir.

Sonuç olarak tümüyle bireyin sübjektif değerlendirmelerini içeren istihdam edilebilirlik algısı ile içsel motivasyona ve çalışan performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcut olduğu ve içsel motivasyon ve çalışan performansı faktörlerinin istihdam edilebilirlik algısını olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir. İlişki ve etkiyi belirlemek üzere yapılan analizler (korelasyon ve hiyerarşik regresyon) sonucunda tüm alt hipotezler test edilerek “*H_{A1} İstihdam edilebilirlik faktörü ile alt boyutları olan içsel ve dışsal boyut, içsel motivasyon ve çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır*” ve “*H_{A2} Bağımsız değişkenler (içsel istihdam boyutu, dışsal istihdam boyutu, içsel motivasyon faktörü ve çalışan performans faktörü) istihdam edilebilirlik faktörünü etkilemektedir*” hipotezleri kabul edilmiştir. Çalışma sonucunda Kinnunen vd., (2011) ve Fugate vd., (2004) çalışmalarıyla benzer sonuçlara ulaşılması çalışmayı desteklemektedir. Bu iki çalışmada istihdam edilebilirlik ile performans ve ruhsal iyi olma hali arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcut olduğu tespit edilmiştir.

Antalya’da faaliyet gösteren 1150 bağımlı muhasebe meslek mensubundan oluşan evren içerisinde yalnızca 508 katılımcıya ulaşım sağlandığı için araştırma sınırlandırılmıştır. Bu yüzden ulaşılan bulgular üzerinden kapsamlı genellemelerde bulunmak doğru değildir. Diğer bir husus çalışma süreci sonunda elde edilen bulgular bireyin öznel değerlendirmelerinden oluştuğu için objektiflikten uzak olma gibi sorunlara rağmen kuramsal çerçeve oluşturulan modelimizi destekler niteliktedir. Araştırmada elde edilen sonuçları genelledebilmek adına çalışma konusunun örneklem hacmi genişletilerek farklı il ve sektörlerde daha kapsamlı şekilde incelenmesi önerilmektedir. Ayrıca yapılacak çalışmalarda; bireysel sözleşmeler, meslek aşkı, mesleki tükenmişlik ve psikolojik iyi olma durumu ile istihdam edilebilirlik ilişkisinin birlikte ele alınabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Adair, J. (2003). *Etkili Motivasyon*. (S. Uyan, Trans.). İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılık.
- Ağca, V., & Ertan, H. (2008). Duygusal bağlılık içsel motivasyon ilişkisi:Antalya’da beş yıldızlı otellerde bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10(2), 135-156.
- Akal, Z. (2005). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*. Ankara: Milli Prodüktivite Yayınları No:473 6. Basım.
- Akçay, V. H., & Bilgin, K. U. (2016). Kamu Performans Yönetimine Katkısı Açısından Performans Yönetimi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Nisan 2016, Sayı:12*, 155-174.
- Aktaş, H., & Çetin, C. (2005). Hava Harp Okulu Endüstri Mühendisliği İle Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F, Öğrencilerinin Kariyer Değerlerinin Karşılaştırılması. *XII,Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi içinde (s, 191-194)*, . İstanbul: Golden Print Ofset Basım Ve Yayın Hizmetleri, .
- Aktaşoğlu, G. (2018). Notadan Senfoniye Grup Terapisi. *Türkiye Bütüncül Psikoterapi Dergisi, Cilt:1, Sayı:1, Ocak 2018:*, 183-192.
- Akyol, S. (2015). Strateji, Liderlik ve Çalışan Performansı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi,. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Altunoğlu, A., & Doğan, B. (2014). Bilgi Yönetimi, Çevre, Teknoloji ve Örgütsel Performans İlişkileri. *İnternet uygulamaları ve Yönetimi Dergisi 5/1*, 21-37.
- Armstrong, M. (2006). Armstrong’s Handbook of Human Resource Management Practice.10th ed. *Koganpage Publishing*.
- Aysan, M. A. (2019). Türkiye’de Muhasebe Mesleğinin Geleceği. *Muhasebe Enstitüsü Dergisi - Journal of Accounting Institute*.
- Aytuğ, H. K. (2011). Küresel Rekabetin İşletmelerin Üretim ve İstihdam Yapısı Üzerindeki Etkileri. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi, Cilt:2, Sayı:2*.
- Ayverdi, İ. (2010). *Misalli Büyük Türkçe Sözlüğü*. İstanbul: Kubbealtı Yayınları.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların İş Doyumunun Görev Ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi – Sayı:24* , 58-72.
- Balcı, S., & Ahi, B. (2017). *SPSS Kullanma Kılavuzu 2. Baskı*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başköy, H., & Yılmaz , K. (2015). Esnek İşgücü Piyasası Politikalarının Ücret Kâr Üzerine Etkisi: Bir Karşılaştırmalı ÜlkeAnalizi.
- Becker, G. S. (1962). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy, Cilt:70, Sayı:5, Part:2 Investment in Human Beings*.
- Belliveau, M. A., O'Reilly III, C. A., & Wade, J. B. (1996). Social Capital at the Top: Effects of Social Similarity and Status on CEO Compensation. *Academy of Management Journal, Cilt: 39, 1996, s. 1572*.
- Benson, G. S. (2006). Employee development, commitment and intention to turnover: a test of ‘employability’ policies in action. *Human Resource Management Journal 16(2): 173-192*.
- Berglund, T., & Wallinder, Y. (2015). Perceived employability in difficult economic times the significance of education systems and labour market policies. *European Societies 17(5): 674-699*.
- Bernard, R. (2009). Music Making, Transcendence, Flow, and Music Education”,. *International Journal of Education & the Arts, 10/14, , 1-22*.

- Berntson, E., Naswall, K., & Sveke, M. (2010). The moderating role of employability in the relationship between job insecurity and exit, voice, loyalty and neglect. *Economic and Industrial Democracy* 31(2) 215-230.
- Berntson, E., Sverke, M., & Marklund, S. (2006). Predicting perceived employability: Human capital or labour market opportunities? *Economic and Industrial Democracy* 27, 223-244.
- Berzonsky, M. D., & Adams, G. R. (1999). Reevaluating the Identity Status Paradigm: Still Useful After 35 Years. *Developmental Review, Cilt: 19, 1999, s. 579-580.*
- Biallik, M., & Fadel, C. (2015). Skills for the 21st Century: What Should Students Learn? *Center for Curriculum Redesign.*
- Booth, A. L., & Snower, D. J. (1996). Acquiring Skills: Market Failures, Their Symptoms and Policy Responses,. *Great Britain at the University Press, Cambridge, 1996, s. 6.*
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance And Contextual Performance: The Meaning For Personnel Selection Research". *Human Performance*, 99-109.
- Boyd, F. B. (2002). Motivation to continue: enhancing literacy learning for struggling readers and writers. *Reading and Writing Quarterly*, 18 (3), 257-277., 257-277.
- Bozkurt Ö., H. (2018). Çalışanlarda Öznel İyi Olma Halinin Algılanan İstihdam Edilebilirlik ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Doktora Tezi.* Nevşehir.
- Broeck, V., De Cuyper, N., Baillien, E., Vanbelle, E., Vanhercke, D., & De Witte, H. (2014). Perception of organization's value support and perceived employability: insights from self-determination theory. *The International Journal of Human Resource Management* 25(13)., 1904-1918.
- Burak, S. (2014). Motivation for instrument education: a study from the perspective of expectancy-value and flow theories. *Eurasian Journal of Educational Research*, 55, , 123-136.
- Can, H., Azizoğlu Aşan, Ö., & Miski Aydın, E. (2011). *Organizasyon ve Yönetim (8. Baskı)*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cecere, G. M. (2014). Waste prevention and social preferences: the role of intrinsic and extrinsic motivations. *Ecological Economics*, 107, 163-176.
- Chen, D., & Lim, V. (2012). Strength in adversity: the influence of psychological capital on job search. *Journal of Organizational Behavior* 33: 811-839.
- Cho, Y. J. (2012). Intrinsic motivation and employee attitudes: role of managerial trustworthiness, goal directedness and extrinsic reward expectancy. *Review of Public Personnel Administration*, 32 (4), , 382-406.
- Cho, Y. J., & Perry, J. L. (2012). Intrinsic motivation and employee attitudes: role of managerial trustworthiness, goal directedness and extrinsic reward expectancy. *Review of Public Personnel Administration*, 32 (4), 382-406.
- Clarke, M. (2009). Plodders, pragmatists, visionaries and opportunists: career patterns and employability. *Career Development International* 14(1): 8-28.
- Clarke, M., & Patrickson, M. (2008). The new covenant of employability. . *Employee Relations* 30(2): 121-141.
- Cotton, K. (1993). Developing employability skills. *Northwest Regional Educational Laboratory: School.*
- Çakır, Ö. (2007). İşini Kaybetme Kaygısı: İş Güvencesizliği. *Çalışma ve Toplum Dergisi.*
- Çelik, M. (2017). *Örnek Uygulamalı Performans Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın ve Dağıtım. (1. Baskı).
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and Practice*. Harcourt College Publications.
- Daft, R. L. (2000). *Management*. Florida: Harcourt College Publishing.
- Danish, R. Q., & Usman, A. (2010). Impact of reward and recognition on job satisfaction and motivation: an empirical study from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5 (2), 159-167.
- De Cuyper, N., Bernhard- Oettel, C., Berston, E., WitteH., D., & Alarco, B. (2008). Employability and Employees well-being: Mediation by job insecurity. *Applied Psychology: An International Review* 57(3): 488-509.
- De Cuyper, N., Makikangas, A., Kinnunen, U., Mauno, S., & De Witte, H. (2012). Cross-lagged associations between perceived external employability, job insecurity, and exhaustion: testing gain and loss spirals according to the conservation of resources theory. *Journal of Organizational Behavior* 33(6): 770-788.
- De Cuyper, N., Mauno, S., Kinnunen, U., & Makikangas, A. (2011). The rol of job resources in the relation between perceived employability and turnover intention: A prospective two- sample study. *Journal Of Vocational Behaviour, Sayı: 78*, 253-263.
- De Cuyper, N., Notelars, G., & De Witte, H. (2009). Job Insecurity and Employability in Fixed-Term Contractors, Agency Workers, and Permanent Workers: Associations With Job Satisfaction and Affective Organizational Commitment. *Journal of Occupational Health Psychology* 14(2) 193-205.
- De Cuyper, N., Sulea, C., Philippaers, K., Fischmann, G., Iliescu, D., & De Witte, H. (2014). Perceived employability and performance: moderation by felt job insecurity. *Personnel Review* 43(4): 536-552.
- De Cuyper, N., Van der Heijden, B., & De Witte, ,. H. (2011). Associations between perceived employability, employee well-being, and its contribution to organizational success: a matter of psychological contracts?”. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(07), 1486-1503.
- De Grip, A., Van Loo, J., & Sanders, J. (2004). The Industry Employability Index: Taking Account of Supply and Demand Characteristics. *International Labour Review Cilt: 143, Sayı:3*.
- De Vos, A., & Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: the mediating role of self-management. *Journal of Vocational Behavior* 73(449-456).
- De Vos, A., De Hauw, S., & Van der Heijden, B. I. (2011:444). Competency development and career success: The mediating role of employability. *Journal of Vocational Behavior* 79: 438-447.
- De Vos, A., De Stobbeleir, K., & Meganck, A. (2009). The Relationship Between Career-Related Antecedents and Graduates’ Anticipatory Psychological Contracts. *Journal of Business and Psychology* 24(3):289-298.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Deci, E., & Ryan, R. M. (2000). The " what" and " why" of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. . *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Delfillippi, R., & Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: a competency-based perspective. *Journal Of Organizational Behavior* 15: 307-324.
- Demir, H., & Tarhan, O. (2009). Teknoloji, Örgüt Yapısı ve Performans Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10 (1), 57-72.

- Diener, E. (2009). The Science of Well-Being. *Social Indicators Research Series*, 37, 75-102.
- Doğu, D. Y. (2019). Sivil Toplum Kuruluşlarında Örgüte Ve İşe Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi. *Marmara Üniversitesi Toplumsal Projeler Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.
- Dries, N., Forrier, A., De Vos, A., & Pepermans, R. (2014). Self-perceived employability organization-rated potential, and the psychological contract. *Journal of Managerial Psychology* 29(5): 565-581.
- Ehtiyar, V. R., & Ersoy, A. (2017). İş görenlerin İşten ayrılma Niyetlerini Etkileyen İçsel Ve Dışsal Motivasyon Faktörleri: Antalya İli Örneği. *Akademik Bakış Dergisi Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi S:61*, 441-455.
- Elma, C., & Demir, K. (2014). *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar*. Ankara: Anı Yayıncılık Genişletilmiş 4. Baskı.
- Erdut. (2002). İstihdam ve İstihdam Edilebilirlik. *MESS Mercek Dergisi*.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul : 7. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, A.Ş.,
- Eren, E. (2014). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları. 14. Baskı).
- Erkutlu, H. V., & Özdemir, H. Ö. (2018). Otantik Liderlik ile Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkide Örgüt Kültürünün Düzenleyici Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi Journal of Business Research-Turk* 10/4 (2018), 68-96.
- Ertürk, R. (2016). Öğretmenlerin İş Motivasyonları. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi* 2016, Cilt 02, Sayı 03, 01-15.
- Esen, K. (2018). İş Güvencesizliği ve Başa Çıkma Stratejilerinin Çalışanların Demografik Özellikleri Açısından İncelenmesi. *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*.
- Forrier, A., & Sels, L. (2003). The Concept Employability: A Complex Mosaic. *International Journal of Human Resource Development and Management* 3:103-124.
- Frey, B., & Osterloh, M. (2002). *Successful Management by Motivation Balancing Intrinsic and Extrinsic Incentives*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg GmbH.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A Psycho-social Construct Its Dimensions, and Applications. *Journal of Vocational Behavior*.
- Gage, N. L., & Berliner, D. C. (1988). *Educational Psychology (4th Publishing)*. . USA: Houghtan Zmifflin Company.
- Gaizer, B. (2001). *Employability: The Complexity of a Policy Notion, Employability: From theory to Practice*,. New Jersey: (Ed. Patricia Weinert, Michele Baukens, Patrick Bollerot ve Marina Pineschi-Gapanne.
- Gaizer, B. (2006). "An Analysis of Employabilty in the Context of Globalisation in the European Union". *11. EU-C Japan Symposium: Background Paper*. Brussels.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*. . Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Genç, N. (2012). *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık 4.Baskı .
- Gerçek, M., & Elmas Atay, S. (2017). Rothwell Ve Arnold'ın Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlama, Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:54*,.

- Goldstein, S., & Whitworth, A. (2015). Determining the value of information literacy for employers. S.Kurbanoglu (Ed.), . *European Conference on Information Literacy, ECIL* .
- Goldstein, S. (2015). Skills and Tasks for Jobs, . *A Scan report for America 2000 The secretary's commission on achieving necessary skills*.
- Goldstein, S., & Whitworth, A. (2015). Determining the value of information literacy for employers. S.Kurbanoglu (Ed.), *European Conference on Information Literacy, ECIL 2015* (70-79).
- Gök, S. (2009). Örgüt İkliminin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma,. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 587-605.
- Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (2006). *Encyclopedia of Career Development*. SAGE Publications, Inc. California, 2006.
- Grip, J. S. (2004). Training, Task, Flexibility and The Employability of Low Skilled Workers. *International Journal of Manpower* .
- Gürbüz, S., & Şeşen, H. (2016). *Yönetimde Güncel Konular*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Gürdoğan, A. (2013). Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Eğitimde Motivasyon Düzeylerinin Ölçülmesi: Ortaca Meslek Yüksekokulu Örneği. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (28), , 149-166.
- Hanif, A., & Sultan, S. (2011). Type A-B Personality and Locus of Control: A Combined Factor Determining Job Satisfaction. *Business Review Cilt: 6, Sayı:2*.
- Harvey, L. (1994). Employability: Developing The Relationship Between Higher. *Fifth Quality in Higher Education 24-Hour Seminar*.
- Hau, Y., Kim, B., Lee, H., & Kim, Y. (2013). The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. . *International Journal of Information Management*, 33(2),, 356–366.
- Heijden, C. M. (2005). The Development and Psychometric Evaluation of A Multi-Dimensional Measurement Instrument of Employability and The Impact of Aging. *International Congress Series*.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). Employability: Developing a Framework for Policy Analysis". *Institute for Employment Studies Department for Education and Employment, Brief Research Sayı:85, 1998*, .
- Johannes G.L. Thijssen, B. I. (2008). Toward the Employability--Link Model: Current Employment Transition to Future Employment Perspectives. *Human Resource Development Review*.
- Johns, G., & Saks, A. M. (2008). *Organizational Behaviour. Understanding and Managing Life at Work*. Canada: Prentice Hall.
- Jones-Basset, N., & Lloyd, C. (2005). Does Herzberg's Motivation Theory Have Staying Power? *The Journal of Management Development Vol. 24, No: 10, pp.929-943*.
- Kara, A. (2008). İlköğretim Birinci Kademe Eğitimde Motivasyon Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması. *Ege Eğitim Dergisi* (9) 2: 59-78, 59-78.
- Kayar, S. (2015). Örgüt İklimi Ve Örgütsel Vatandaşlığın Çalışan Performansına Etkisi. *Beykent Üniversitesi Sosyale Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*. Ankara.
- Kefor, T. (2015). Arts Students in Flow: An Interpretative Phenomenological Analysis. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). , *Massachusetts: College of Professional Studies Northeastern University*. Boston.
- Kinnunen, U., Makikangas, A., Mauno, S., Siponen, K., & Natti, J. (2011). Perceived Employability Investigating Outcomes Among Involuntary and Voluntary

- Temporary Employees Compared To Permanent Employees. *Career Development International*, 16(2): 140-160.
- Kirves, K., Kinnunen, U., & De Cupper, N. (2014). Contract type, perceived mobility and optimism as antecedents of perceived employability. *Economic and Industrial Democracy* 35(3), 435-453.
- Kocayörük, E. (2012). Öz-Belirleme Kuramı Açısından Ergenlerin Anne Baba Algısı ile Duyuşsal İyi Oluşları Arasındaki İlişki. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi* 2012, 4 (37),, 24-37.
- Korkut, C. C. (2017). A Meta-Analysis on the Relationship between Job Satisfaction and Job Performance,. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi University Institute of Social Sciences*. İstanbul.
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & Nerstad, C. G. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 61, 244–258. doi:10.1016/j.joep.2017.05.004.
- Kuzgun, İ. (2013). Türkiye'de Eğitimli genç İşsizliğin Çözümünde Bir Alternatif Olarak Staj:Özellikleri ve Sosyal Boyutu, Aktif İstihdam Politikaları, Toprak İşveren Ankara.
- Kwok, S. H., & Gao, S. (2005). Attitude Towards Knowledge Sharing Behavior. *Journal of Computer Information Systems*, 4417(2005). doi:10.1080/08874417.2006.11645882.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover. *Academy of Management Review* Cilt:19, Sayı:1.
- Lefresne. (1999). Employability at The Heart of The European Employment. *European Review of Labour and Research*, s. Cilt: 5, sayı:4.
- Lundy, O., & Cowling, A. (1996). Strategic Human Resource Strategy, London: Routledge Publishing.
- Luthans, F. (2011). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach. (12thEdition). New York: McGraw-Hill.
- Makikangas, A., De Cuyper, N., Mauno, S., & Kinnunen, U. (2013). A longitudinal person centred view on perceived employability: The role of job insecurity. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 22(4): 490-503.
- Mathis, R. v. (2010). *Human Resource Management 13th Edition*, . Ohio.: South-Western College Publishing, .
- McQuaid, R. W., & Lindsay, C. D. (2005). The Concept Of Employability. *Urban Studies*. pp. 197-219. ISSN 0042-0980.
- Meijers, F., & Lengelle, R. (2012). Narratives at work: the development of career identity. *British Journal of Guidance & Counselling*.
- Moneta, G. B. (1999). Models of concentration in natural environments: a comparative approach based on streams of experiential data. *Social Behavior and Personality* 27 (6), , 603-637.
- Mottaz, C. J. (1985). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Wok Satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26(3), 365-385., 365-385.
- Nazar, G., & Van der Heijden, B. (2012). Career Identity and Its Impact Upon Selfperceived Employability Among Chilean Male Middle-Aged Managers. *Human Resources Development International* 15(2):141-156.
- Nohria, N. G. (2008). Employee Motivation: A Powerful New Model,. *Harward Business Review*, 78-84.

- O'Connell, D., McNeely, E., & Hall, D. (2008). Unpacking personal adaptability at work. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 14(3): 248-259.
- Ohannes G. L. Thijssen, B. I. (2008). Toward the Employability-Link Model: Current Employment Transition to Future Employment Perspectives. *Human Resource Development Review, Cilt:7, Sayı:2*.
- Oran, F., Bilir, P., & Bilir G., S. (2016). İş Motivasyonunun Örgütsel Bağlılığa Olan Etkinin İncelenmesi: Sultangazi/İstanbul İlköğretim Okullarında Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C:13, S:35*, 236-252.
- Ölçer, F. (2005). Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25, , 3-75*.
- Özçelik Bozkurt, H., & Özkoç, A. G. (2019). Çalışanlarda Öznel İyi Olma Halinin Algılanan İstihdam Edilebilirlik ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 7 (1),, 265-285*.
- Özçelik, G., Aybas, M., & Uyargil, C. (2019). Kişiyi Özgü Sözleşmelerin Kariyer Başarısına Etkisinde Algılanan İstihdam Edilebilirliğin Aracı Rolü. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt:74, No:2*.
- Özdaşlı, K., & Akman, H. (2012). İçsel Ve Dışsal Motivasyonda Cinsiyet Ve Örgütsel Statü Farklılaşması: Türk Telekomünikasyon A.Ş. Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi C.4, S.7., s.73-81*.
- Özgür Öktem, A. (2015). *Kariyer Değerleri ve Algılanan İstihdam Edilebilirlik*. İzmir: Kitap Ana Basım Yayın Dağıtım Bilişim.
- Özgür, Öktem A.. (2004). Kariyer Değerleri ve Algılanan İstihdam Edilebilirlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İnsan Kaynakları Bölümü Yüksek Lisans Tezi*.
- Park, S. M., & Word, J. (2012). Driven to service: intrinsic and extrinsic motivation for public and nonprofit managers. *Public Personnel Management* 41(4), 705–734.
- Polatçı, S. (2014). Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review, Cilt: 14 , Sayı: 1 , Ocak 2014*, 115-124.
- Porter, , M. (1990). The Competitive Advantage of Nations,, *Harward Business Review, 1990, s.83*.
- Portes, A. (1998). Social Capital: "Its Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Review of Sociology, Cilt: 24, 1998, s. 6*.
- Praskova, A., Creed, P. A., & Hood, M. (2015). Self-regulatory processes mediating between career calling and perceived employability and life satisfaction in emerging adults. *Journal of Career Development* 42(2): 86-101.
- Pullins, E. B. (2001). An exploratory investigation of the relationship of sales force compensation and intrinsic motivation. *Industrial Marketing Management, 30 (5), 403-413., 403-413*.
- Qenani, E., MacDougall, N., & Sexton, C. (2014). An empirical study of self- perceived employability: improving the prospects for student employment success inan uncertain environment. *Active Learning in Higher Education* 15(3): 199-213.
- Quinn, R. W. (2005). Flow in Knowledge Work: High Performance Experience in the Design of National Security Technology. *Administrative Science Quarterly, 50/4, , 610–641*.

- Reeve, J. (2002). Self-Determination Theory Applied to Educational Settings (Editor: Edward L. Deci and Richard M. Ryan). *Handbook on Self-Determination Research: Theoretical and Applied Issues* New York: University of Rochester Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior (15 th Edition)*. USA: Pearson Prentice Hall Publishing.
- Robbins, S. P. (1993). *Organizational Behavior (6ed)*. USA: Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış (Çev. İnci Örgütsel Davranış Erdem)*. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Rothwell, A. v. (2007). Self-Perceived Employability: Development and Validation of a Scale. *Personnel Review*.
- Rothwell, A., Herbert, I., & Rothwell, F. (2008). *Self-perceived employability: construction and initial validation of a scale for university students*. *Journal of Vocational Behavior*.
- Sabuncuoğlu, Z. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulama Örnekleriyle*. İstanbul: Furkan Ofset.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Schumacher, A. (2012). The Characteristics Influencing the Experience of Intrinsic Motivation in Chinese Expatriate Managers. *PhD Thesis, Capella University, Social and Behavioral Sciences, Michigan*.
- Seçer, B. (2008). Kariyer Sermayesi ve İstihdam Edilebilirliğin İş Güvencesizliği Üzerindeki Etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt:6, Sayı:1*.
- See, M., Black, & Holden, E. (1998). The Impact of Gender On Productivity and Satisfaction Among Medical School Psychologists. *Journal of Clinical psychology in medical setting*, 117-131.
- Sels, A. F. (2003). The Concept Employability: A Complex Mosaic. *Human Resources Development and Management*.
- Sezici, E., & Yıldız, B. (2017). Algılanan Örgütsel Kronizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İstihdam Edilebilirlik Algısının Aracı Rolü. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi- Cilt 18, Sayı 1, ICEBSS 2017 Özel Sayı*, 56-74.
- Singer, R. N. (1996). Moving toward the quality of life. *Quest*, 48 (3), , 246-252.
- Sönmez, P. (2006). Küreselleşme, Avrupa Birliği ve istihdam: Çalışma İlişkilerinde Yaşanan Dönüşüm. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi Cilt:3, No:5*.
- Sparks, K., Faragher, B., & Cooper, C. L. (2001). Well-being and occupational health in the 21st century workplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 74: 489-509.
- Spitzer, K. L., Eisenberg, M. B., & Lowe, C. A. (1998). Information literacy: essential skills for the information age. *Syracuse: ERIC Clearinghouse*.
- Steers, M. R., Mowday, T. R., & Shapiro, L. D. (2004). The Future of Work Motivation Theory. *Academy of Management Review*, Vol: 29, No: 3, 379-387.
- Şehitoğlu, Y. (2010). Örgütsel Sessizlik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Çalışan Performansı İlişkisi. *(Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi)*. Gebze.
- Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O., & Çiftçi, M. (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği. *Süleyman*

Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 2010/1, Sayı:11, 101-122.

- Taşdemir, S. (2013). Motivasyon Kavramına genel Bir Bakış, Motivasyon Araçları ve Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumları Ölçeğinde Bir Model Önerisi . *Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu İdari Uzmanlık Tezi*. Ankara: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu .
- Tezcan, C. (2019). Örgütsel Güvenin Çalışan Performansına Etkisinde Destekleyici Örgüt İkliminin Aracı Etkisi. *Ufuk Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*. Ankara.
- Tığın, T. (2018). Örgütsel Bağlılık, İş Memnuniyeti ve Stres Düzeyinin Algılanan Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: KOBİ’lerde Bir Araştırma. *Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Girişimcilik Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*. Edirne.
- Trevor, C. O. (2001). Interactions among Actual Ease-of-Movement Determinants and Job Satisfaction in the Prediction of Voluntary Turnover. *The Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 4 , pp. 621-638.
- Turan, N. (2019). Akış Deneyimi Üzerine Genel Bir Literatür Taraması. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı:37*, 181-199.
- Tünay, S. (2019). Örgütsel Sinizmin Yönetici Koçluk Davranışı İle İçsel Motivasyon İlişkisine Etkisi. *Bahçeşehir Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.
- Ullén, F. M. (2012). Proneness for Psychological Flow in Everyday Life: Associations With Personality and Intelligence. *Personality and Individual Differences*, 52/2,, 167-172.
- UNESCO. (2012). “GraduateEmployability in Asia” UNESCO Bangkok Asia, Pacific BureauforEducation. . Kasım 16, 2019 tarihinde <http://unes.doc.unesco.org/images/0021/002157/215706e.pdf> (adresinden alındı
- Ünal, F. (2003). İstihdam Edilebilirlik Becerileri ve Bu Becerilerin Kazandırılmasına Yönelik Staratejiler. *Kurgu Dergisi*.
- Ünlü, O., & Yürür, Ş. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme Ve Görev/ Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova’da Hizmet Sektörü Çalışanlari İle Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 37,, 183-207*.
- Ünsalan, E. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Detay Yayınevi.
- Van der Heijde, . C., & Van der Heijden, . B. (2006). Competence-based and Multi Dimensional Operationalization and Measurement of Employability. *Human Resource Management* 45, 449–476., 449-476.
- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81,, 525–531.
- Vanhercke, D., Cuyper, N., Peeter, E., & Witte, H. D. (2014). Defining Perceived Employability: a Psychological Approach. *Personnel Review*, 43(4),.
- Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and Outcomes of Openness to Changes in a Reorganizing Workplace. *Journal of Applied Psychology*, Cilt: 85.
- Wiley, C. (1997). What motivates employees according to over 40 years of motivation surveys. *International Journal of Manpower*, 3(18), 263-280.
- Wittekind, A., Raeder, S., & Grote, G. (2010). A longitudina lstudy of determinants of perceived employability. *Journal of Organizational Behavior* 31(4): 566- 586.

- Yetişkin, Y. (2010). *Performans Sonuçlarının Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerindeki Kullanımı:Çimento Sektöründe Bir Araştırma*. İstanbul: Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası.
- Yıldırım, T. (2019). Öğrencilerin İstihdam Edilebilirlik Bilgi Okuryazarlığı Becerileri: Hacettepe Üniversite'si Örneği. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Doktora Tezi), Ankara*.
- Yılmaz, G. (2019). Presenteeism Ve İş Stresinin Çalışan Performansına Etkisi: Bir Uygulama Örneği. *Trakya Üniversitesi İşletme Bölümü Yüksek Lisasn Tezi*. Edirne.
- Yılmaz, H., & Huyugüzel Çavaş, P. (2007). Fen Öğrenimine Yönelik Motivasyon Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. . *İlköğretim Online, N (6), Sayı (3), 430-440. , 430-440*.
- Yılmaz, S. (2018). Üniversite Öğrencilerinde Motivasyon Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Sosyla Bilimler Dergisi, C:1, S:1, 1-18*.
- Yılmaz, A., & Eroğlu, C. (2010). *Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış*.. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yücel Batmaz, N., & Gürer, A. (2016). Dönüştürücü Liderliğin Çalışanların İçsel Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Yerel Yönetimlerde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi C.21, S.2,, s.477-492*.
- Yüksel, H. (2014). Bilgi Toplununun Temel Paradigmaları Çerçevesinde Yaşam Boyu Eğitim ve İstihdam Edilebilirlik. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, Cilt: 51 Sayı: 595*.
- Zohar, D. H.-H. (2015). Testing extrinsic and intrinsic motivation as explanatory variables for the safety climate–safety performance relationship among long-haul truck drivers. *Transportation Research Part F, 30, 84–96.*, 84-96. Milli Prodüktivite Merkezi, Verimlilik Terimleri Sözlüğü, <http://www.mpm.org.tr/sozluk/default.asp?dict=p>. (Erişim tarihi: 21.01.2020).



EKLER

EK-1. Anket Formu

Sayın Katılımcı;

Bu anket, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Finansal Yönetim Alanında yürütmekte olduğumuz Yüksek Lisans Tez Çalışmasına veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Yürütülmekte olan çalışmanın sonuçları, anket sorularına verilecek cevaplardan oluşacaktır. Vereceğiniz cevaplar **kesinlikle** başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Çalışmamıza zaman ayırdığınız ve değerli görüşlerinizi paylaşma nezaketinde bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Çiğdem ERK
Yüksek Lisans Öğrencisi

Prof. Dr. İsmail BEKÇİ
Tez Danışmanı

1. BÖLÜM	
Araştırma sonucunda elde edilecek verilerin farklı özelliklere sahip çalışanlar açısından değerlendirilerek, bu kapsamda karşılaştırmalar yapılabilmesi için sizinle ilgili aşağıdaki bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır. Lütfen kişisel bilgilerinizin yer aldığı aşağıdaki bölümü eksiksiz olarak doldurunuz.	
1-CİNSİYETİNİZ	() ERKEK () KADIN
2-YAŞINIZ	
3-EĞİTİM DURUMUNUZ	() İLKOKUL () ÖN LİSANS (2 Yıllık MYO) () ORTAOKUL () LİSANS (4 Yıllık Fakülte) () LİSE () LİSANSÜSTÜ
4-BU İŞYERİNDE GEÇEN ÇALIŞMA SÜRENİZ	
5-ÇALIŞMA HAYATINDA GEÇİRDİĞİNİZ TOPLAM SÜRE	
6-AYLIK TOPLAM GELİRİNİZ (ORTALAMA)	

	2.BÖLÜM (ALGILANAN İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ÖLÇEĞİ)	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	Aşağıda işiniz ve çalıştığınız işletme ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen aşağıdaki ifadelerin her birine, kendi düşünce ve görüşünüze uyan cevap seçeneğinin karşısına X şeklinde işaretleyerek cevap veriniz.					
1	Bu işletmede sahip olduğum ilişkiler kariyerimde yardımcı olur.					
2	Şu anki işimde kazanmış olduğum beceriler, bunun dışındaki diğer meslek alanlarına da transfer edilebilir.					
3	Başka işletmelerde de istihdam edilebilir olmak adına kendi kendimi geliştirebilirim.					
4	Mesleki ağlarımı ve iş bağlantılarımı kariyerimi geliştirmek için kullanabilirim.					
5	Eğer ihtiyacım olursa benzer bir işletmede şu anki işime benzer bir işi kolayca bulabilirim.					
6	Şu an çalışmakta olduğum işletmeye benzeyen diğer işletmelerde benim gibi iş yapan insanlar gerçekten talep görür.					
7	Hemen hemen her işletmede benimkine benzer bir işe kolaylıkla girebilirim.					
8	Benimle benzer niteliklere sahip (bilgi, beceri, tecrübe v.s.) herhangi bir kişi, işverenler tarafından oldukça talep görür.					
9	Becerilerim ve deneyimlerimle ilgili olan her işe girebilirim.					
10	Benimle benzer deneyime sahip insanlar, hem kendi işletmelerinde hem de sektördeki diğer işletmelerde oldukça değer görür.					

	3.BÖLÜM (İÇSEL MOTİVASYON ÖLÇEĞİ) Aşağıda işinizle ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen aşağıdaki ifadelerin her birine, kendi düşünce ve görüşünüze uyan cevap seçeneğinin karşısına X şeklinde işaretleyerek cevap veriniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Bu işi iyi yaptığım zaman kişisel bir memnuniyet hissi duyarım.					
2	Bu işi kötü yaptığım zaman kendim hakkındaki fikrim negatif bir yön alır.					
3	İşimi yapabildiğim en iyi şekilde yapmaktan gurur duyarım.					
4	Yaptığım iş genel standartıma yakın değilse mutsuz hissederim.					
5	Günün sonunda işleri tamamladığımda iyi bir çıkardığımı düşünürüm.					
6	İşimi etkili bir şekilde yapmak için yollar düşünmeye çalışırım.					

	4.BÖLÜM (ÇALIŞAN PERFORMANSI ÖLÇEĞİ) Aşağıda işinizle ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen aşağıdaki ifadelerin her birine, kendi düşünce ve görüşünüze uyan cevap seçeneğinin karşısına X şeklinde işaretleyerek cevap veriniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım.					
2	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
3	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					
4	Yaptığım işte kendimi sürekli geliştiririm.					
5	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
6	Ben bu firmadan ayrılmayı düşünüyorum ve aktif olarak yeni bir iş arıyorum.					

EK-3. İstihdam Edilebilirlik Algısı Ölçeği İzin Belgesi

Gönderen: merve.gercek@kocaeli.edu.tr <merve.gercek@kocaeli.edu.tr>

Gönderildi: 15 Ekim 2019 Salı 07:31

Kime: Çiğdem Erk <cigdemer@outlook.com>

Konu: Re: İstihdam Edilebilirlik Ölçeği

Merhaba Çiğdem Hanım

Atıf yaparak tabii ki kullanabilirsiniz çok memnun oluruz. Tezinizde başarılar dilerim.

İyi çalışmalar

10 Ekim 2019 20:00, "Çiğdem Erk" <cigdemer@outlook.com> yazdı:

Merve Hocam ;

Ben Çiğdem ERK, Süleyman Demirel Üniversitesi İşletme Anabilim dalında yüksek lisans yapmaktayım. Türkçe 'ye uyarlamış olduğunuz **“İstihdam edilebilirlik ölçeğini”** tezimde atıf yaparak kullanmak için izninizi istiyorum.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Saygılarımla,

Çiğdem ERK

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler :

Adı Soyadı : Çiğdem ERK

Doğum Yeri ve Yılı :

Medeni Hali :

Eğitim Durumu :

Lisans Öğrenimi : Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi İşletme (2012-2014)

Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/İşletme
Bölümü (2014-2017)

Yabancı Dil Düzeyi : İngilizce (B1)

İş Deneyimi : 2012 ASAT (Stajyer)

2015 T.C. Merkez Bankası (Stajyer)

2019 SDÜ 29 EKİM Olimpik Yüzme Havuzu Kayıt Büro

Yayınlar : Vesile Ömürbek, Çiğdem Erk, Sümeyranur Herek, (2019)

Üniversitelerde Atık Yönetimi Uygulamaları, Sayı:35, Sayı:124-
161.