

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

DİJİTAL ÇAĞDA GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSUNUN
ÖRGÜT ÇALIŞANLARININ MOTİVASYONU ÜZERİNE ETKİSİ

Okan ERNUR

Danışman
Doç. Dr. GÜLER TOZKOPARAN

İZMİR-2020

TEZ ONAY SAYFASI



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Dijital Çağda Gelişmeleri Kaçırma Korkusunun Örgüt Çalışanlarının Motivasyonu Üzerine Etkisi” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih/....../.....

Okan ERNUR

İmza



ÖZET

Dijital Çağda Gelişmeleri Kaçırma Korkusunun Örgüt Çalışanlarının Motivasyonu Üzerine Etkisi Okan ERNUR

**Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Programı**

Bu çalışmanın amacı, gelişmeleri kaçırma korkusunun örgüt çalışanlarının motivasyonu üzerine etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda, araştırmada nicel araştırma yöntemleri arasında yaygın olan survey yöntemi ile anket tekniği kullanılmıştır.

Gelişmeleri kaçırma korkusu, Pezybylski ve arkadaşları (2013) tarafından tasarlanan ve Gökler ve arkadaşları tarafından Türkçe'ye uyarlanan 10 maddelik gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Örgüt çalışanlarının motivasyonunun ölçülmesinde Semerci ve Bilgiç (2005) tarafından Gordon'un 1993 yılında yaptığı çalışmadan esinlenilerek geliştirilen 18 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Demografik değişkenler açısından ise çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, kurumdaki çalışma pozisyonu ve kurumdaki toplam çalışma süresine yönelik olmak üzere altı soru yöneltilmiştir.

Araştırmanın örneklemi, İzmir ilinde, üretim sektöründe faaliyette bulunan üç büyük uluslararası işletmenin beyaz yakalı çalışanlarından oluşmaktadır. Toplam 150 adet soru formu üç büyük işletmenin çalışanlarına elden teslim edilmiştir. Katılımcılardan toplanan ve değerlendirme için uygun bulunan 133 adet anket formunun tamamı analize tabi tutulmuştur.

Araştırmanın sonuçları değerlendirildiğinde, gelişmeleri kaçırma korkusu ile örgüt çalışanlarının motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır. Literatür taraması sırasında bu konu ile ilgili yönetim bilimi içerisinde çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, araştırma kısmında

değişkenler ve değişkenler arasındaki ilişkilerin ele alınmasının işletme bilimine, yönetim ve organizasyon yazınına ve sektöre katkı sağlayacağı, ayrıca araştırma sonucunda işletmelere yönelik sunulan önerilerin, işletmelerin yönetsel alana ilişkin çıktılarına etkisinin olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu, Örgütsel Motivasyon, Sanayi Devrimi



ABSTRACT

Master's Thesis

The Impact of Fear of Missing Out in the Digital Age on the Motivation of Organizational Employees

Okan ERNUR

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Business Administration

Management and Organization Program

The purpose of this study is to determine the effect of Missing Out in the Digital Age on the Motivation of Organizational Employees. For this purpose, survey method and questionnaire technique were used in the research.

The Fear of Missing Developments was measured using the 10-item scale of fear of missing out designed by Pezybylski et al. (2013) and adapted to Turkish by Gökler et al. In order to measure the motivation of the organization employees, a scale consisting of 18 items developed by Semerci and Bilgiç (2005) inspired by Gordon's work in 1993 was used. Six questions were asked regarding the demographic variables: gender, age, marital status, education level, working position in the institution and total working time in the institution.

The sample of the study consists of the white collar employees of three big international companies operating in the production sector in Izmir, who do not want to be named. A total of 150 questionnaires were delivered to the employees of three large enterprises. All 133 questionnaire forms collected from the participants and found suitable for evaluation were analyzed.

When the results of the research were evaluated, it was found that there was no significant relationship between the motivation of the organization employees' fear of missing developments. During the literature review, no study was found in management science related to this subject. Therefore, it is

thought that addressing the relations between variables and the research part will contribute to business science, management and organizational literature and the sector, and the suggestions presented to the companies as a result of the research will have an impact on the management-related outcomes in the enterprises.

Keywords: Fear of Missing Out, Organizational Motivation, Industrial Revulation.



DİJİTAL ÇAĞDA GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSUNUN ÖRGÜT ÇALIŞANLARININ MOTİVASYONU ÜZERİNE ETKİSİ

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	i
YEMİN METNİ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMALAR	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
TABLOLAR LİSTESİ	xii
EK LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM MOTİVASYON

1.1. MOTİVASYON KAVRAMI.....	4
1.2. MOTİVASYON KURAMLARI.....	7
1.2.1. Kapsam Kuramları	8
1.2.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	9
1.2.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.....	13
1.2.1.3. Alderfer'in VİG Kuramı	16
1.2.1.4. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı	19
1.2.2. Süreç Kuramları	21
1.2.2.2. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı.....	24
1.2.2.3. Edimsel Şartlandırma Kuramı.....	26
1.2.2.4. Adams'ın Eşiklik Kuramı	28
1.2.2.5. Amaç Kuramı	30
1.3. MOTİVASYON ARAÇLARI	31
1.3.1. Ekonomik Motivasyon Araçları.....	31
1.3.2. Psiko-Sosyal Motivasyon Araçları.....	33
1.3.3. Örgütsel ve Yönetisel Motivasyon Araçları.....	35

İKİNCİ BÖLÜM

TARİHSEL SÜREÇTE YÖNETİM BİLİMİ ve TEKNOLOJİ

2.1 KAVRAMSAL AÇIDAN YÖNETİM	37
2.2. YÖNETİM BİLİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	37
2.2.1 Bilimsel Yönetim Öncesi Dönem	38
2.2.2. Bilimsel Yönetim Dönemi	39
2.2.2.1. Klasik Yönetim Düşüncesi.....	40
2.2.2.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı.....	40
2.2.2.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı	42
2.2.2.1.3. Bürokrasi Yaklaşımı	44
2.2.2.2. Neo-Klasik Yönetim Düşüncesi.....	45
2.2.2.2.1 Hawthorne Araştırmaları.....	45
2.2.2.2.2. Douglas McGregor'un X-Y Kuramı	48
2.2.2.3. Modern Yönetim Düşüncesi	50
2.2.2.3.1. Sistem Yaklaşımı	50
2.2.2.3.2. Durumsallık (Koşul Bağımlılık) Yaklaşımı	55
2.2.2.4. Post-Modern Yönetim Düşüncesi	57
2.3. TEKNOLOJİ KAVRAMI.....	61
2.4. ÖRGÜTSEL ANLAMDA TEKNOLOJİ TARİHİ	62
2.4.1. Sanayi 1.0 (1760-1840).....	63
2.4.2. Sanayi 2.0 (1840-1950).....	64
2.4.3. Sanayi 3.0 (1950-2011).....	65
2.4.4. Sanayi 4.0 (2011-Günümüz)	66
2.4.4.1. Artırılmış Gerçeklik (AR).....	67
2.4.4.2. Üç Boyutlu Yazıcılar (3-D Yazıcılar)	67
2.4.4.3. Siber Fiziksel Sistemler	68
2.4.4.4. 4-D Yazıcılar	68
2.4.4.5. Otonom Robotlar.....	69
2.4.4.6. Büyük Veri	69
2.4.4.7. Bulut Bilişim Sistemi	70
2.4.4.8. Akıllı Fabrikalar	70
2.4.4.9. Nesnelerin İnterneti.....	70
2.4.4.10. Simülasyon.....	71
2.4.4.11. Sistem Entegrasyonu	71
2.5. DİJİTAL ÇAĞ ve DİJİTAL ÇAĞIN ORTAYA ÇIKARDIĞI SOSYAL MEDYA ARAÇLARI.....	72
2.6. DİJİTAL ÇAĞ ve SOSYAL MEDYA BAĞIMLILIĞI	76
2.7. DİJİTAL ÇAĞDA SOSYAL MEDYA KULLANIM ORANLARI	79

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSU

3.1. GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSU (FOMO).....	82
3.2.1. Öz-Belirleme Kuramı Bağlamında Gelişmeleri Kaçırma Korkusu	89
3.2.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Gelişmeleri Kaçırma Korkusu	92
3.3. GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSU ve ÖRGÜT İLİŞKİSİ.....	93

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

DİJİTAL ÇAĞDA GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSUNUN, ÖRGÜT ÇALIŞANLARININ MOTİVASYONU ÜZERİNE ETKİSİ

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI ve ÖNEMİ.....	96
4.2. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ	97
4.3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI ve SINIRLILIKLARI	97
4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	98
4.4.1. Araştırmanın Hipotezleri.....	98
4.4.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi, Tekniği ve Ölçme Araçları	98
4.5. ANALİZ ve BULGULAR	99
4.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	100
4.5.2 Faktör Analizi	102
4.5.3. Güvenilirlik Analizi	107
4.5.4 Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	108
4.5.4. Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi	110
4.5.5 Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon İlişkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	112
4.5.5 Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon İle Demografik Değişkenler Arasındaki İlişki.....	114

SONUÇ VE ÖNERİLER	116
KAYNAKÇA	123
EK	140

KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ANOVA	Analysis of Variance
bknz.	Bakınız
H	Hipotez
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
SPSS	Statistical Package for The Social Sciences
vd.	Ve diğerleri
TDK	Türk Dil Kurumu
GKK	Gelişmeleri Kaçırma Korkusu

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kapsam ve Süreç Kuramları	8
Şekil 2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Basamakları	10
Şekil 3: Herzberg Çift Faktör Kuramı	14
Şekil 4: Herzberg Çift Faktör Kuramı Yapısal İşleyiş	15
Şekil 5: Maslow ve Herzberg Kuramlarının İlişkisi	16
Şekil 6: İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve VİG Kuramı Karşılaştırması	18
Şekil 7: Vroom Beklenti Kuramı	23
Şekil 8: Lawer ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı	25
Şekil 9: Edimsel (Sonuçsal) Şartlandırma	27
Şekil 10: Eşitlik Kuramı Matematiksel Gösterim	29
Şekil 11: Sistem Süreci	54
Şekil 12: Organizasyon Yapısını Etkileyen Unsurlar	56
Şekil 13: Sanayi Devrimi Gelişim Grafiği	72
Şekil 14: 2019 Dünya İnternet, Sosyal Medya ve Mobil İnternet Kullanıcı İstatistikleri	79
Şekil 15: 2019 Türkiye İnternet, Sosyal Medya ve Mobil İnternet Kullanıcı İstatistikleri	80
Şekil 16: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu Kısır Döngüsü	86
Şekil 17: Öz Belirleme Motivasyonun Oluşumu	91
Şekil 18: Öz Belirleme Bağlamında GKK	91
Şekil 19: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşi GKK Katmanı	92

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Demografik, Sosyal Medya Araçları ve Kullanım Süresi Özellikleri	100
Tablo 2: KMO Değerleri ve Açıklamaları	104
Tablo 3: Gelişmeleri Kaçırma Korkusuna İlişkin KMO ve Barlett Küresellik Testi	105
Tablo 4: Faktör Analizine İlişkin Açıklanan Toplam Varyanslar	106
Tablo 5: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu Döndürülmüş Madde Matrisi	107
Tablo 6: Ölçeklere İlişkin Güvenirlilik Analizi	108
Tablo 7: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	109
Tablo 8: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ile Örgüt Çalışanlarının Motivasyonu Arasındaki İlişki	111
Tablo 9: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu İle Başarma İhtiyacı Arasındaki İlişki	111
Tablo 10: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu İle İlişki Kurma İhtiyacı Arasındaki İlişki	111
Tablo 11: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu İle Güç İhtiyacı Arasındaki İlişki	112
Tablo 12: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon İlişkisine Yönelik Regresyon Analizi	113

EKLER LİSTESİ

EK 1: Soru Formu

140



GİRİŞ

Yönetim, insanlık tarihi kadar köklü geçmişe sahip bir olgudur. Bu durumun önemli nedenlerinden biri, geçmişten bu yana insanların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bir araya gelerek grupları, toplulukları veya örgütleri oluşturmalarıdır. İnsanların bir araya gelmesi neyin, nasıl, kim tarafından yapılacağı gibi soruları akıllara getirmektedir. Diğer bir ifadeyle, grupların ya da örgütlerin idare edilmesine yönelik yönetsel faaliyetlere ihtiyaç duyulmaktadır. İnsanlık tarihi kadar eski olan yönetim olgusu her ne kadar köklü bir geçmişe sahip olsa da yönetimin bir bilim olarak ele alınması ancak teknolojik anlamdaki gelişmelerin üretime olan etkisiyle birlikte başlamıştır. Teknolojide meydana gelen icatlar ve buluşlar üretime ilişkin sanayileşme kavramını beraberinde getirmiş ve sanayi devrimine ilişkin süreci başlatmıştır. Sanayi devriminin etkisiyle beraber Taylor (1913), örgütsel alanda gerçekleştirdiği çalışmalar sonucu bilimsel yönetim dönemi olarak kabul edilen dönemin öncüsü olmuş ve yönetim olgusunun bilimsel çerçevede değerlendirilmesine zemin hazırlamıştır. Taylor (1913), örgütlerin rekabet avantajı yaratmak adına minimum girdi, maksimum çıktı, daha çok üretme vb. gibi üretime ilişkin çalışmalar yürütmüş ve insanı örgütün içinde yer alan bir makine gibi değerlendirmiştir. Ancak her geçen gün teknoloji alanında meydana gelen yenilikler, insanların daha da bilinçli hale gelmesi ve yasalar ile insan haklarının korunması gibi gelişmeler karşısında, Hawthorne Araştırması ile insanların çalışan bir makine olmadığı, sosyal bir varlık olduğu ve insanların çalışma arkadaşları ile bulunduğu sosyal ortamlardan etkilendiği sonucuna varılmıştır. Böylelikle söz konusu araştırma, çalışanların örgütte yer alan bir makine olduğu düşüncesinin değişmesini sağlamıştır. Bu bağlamda, yönetim bilimi içerisinde çalışanların sosyal bir varlık olarak ele alınması sonucu, motivasyon konusu ön plana çıkmıştır. Yönetim bilimi içerisinde üzerine sayısız araştırma yapılan ve yapılmaya devam edilen motivasyon olgusu, çalışanların ihtiyaçlarının giderilerek motive edilmesini sağlamayı amaçlamaktadır. Bu sayede bireysel anlamda sağlanan faydanın olumlu etkilerin, örgütsel anlamda da elde edileceği düşünülmektedir.

Yönetim bilimi içerisinde oldukça önemli bir yere sahip olan çalışan motivasyonu, zaman içerisinde iş yükü, iş doyumu, iletişim, örgütsel adalet gibi birçok kavramla ilişkilendirilmiş ve ilişkilendirilmeye devam edilmektedir. Bu

bağlamda, teknolojik alandaki gelişmeler bireysel ve örgütsel anlamda birtakım yenilikleri beraberinde getirmekte ve motivasyon kavramı ile ilişkilendirilebilecek yeni kavramlar ortaya çıkarmaktadır. İnternet ve bilgisayarların gelişimi sonucu sosyal medya ve sosyal medya araçları bu duruma gösterilebilecek örneklerden biridir.

21. yy. itibariyle, teknolojik anlamdaki gelişmelerin ivme kazanması dijitalleşme kavramını beraberinde getirmiş ve dijitalleşmenin bir sonucu olarak ‘Dijital Çağ’ olarak adlandırılan internet temelli bir yapının varlığı söz konusu olmaya başlamıştır. Bilgi iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, bireysel olduğu gibi örgütsel anlamda da yeniliklerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Örgütsel anlamda, dördüncü sanayi devriminin kapılarını aralayarak dijitalleşme, modern örgütlerin oluşumuna zemin hazırlamıştır. Bireysel anlamda ise akıllı telefonlar (smartphone), tabletler ve bilgisayar aracılığıyla gündelik yaşama dahil olan teknolojik gelişmeler yeni kavramları da beraberinde getirmiştir. Gelişmeleri kaçırma korkusu, dijital çağın getirdiği kavramlardan bir tanesi olarak düşünülebilir. Bireylerin dijital mecralardan (internet, telefon vb.) uzak kalması sonucu ortaya çıkan kaygı ve endişe olarak nitelendirilen gelişmeleri kaçırma korkusu, psikoloji bilimi içerisinde bireylerin motivasyonunu etkileyen olumsuz bir durum olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda, teknoloji yoğun bir çağ içerisinde yer alan bireylerin bu korkuya kapılması sonucunda bulundukları olumsuz duygu durumunun, örgütsel ortamda çalışma motivasyonu üzerinde etkilerinin olabileceği düşünülmektedir. Sanayi 4.0 ile birlikte teknolojinin yoğun bir şekilde hem yönetim hem de üretim anlamında örgütlerde etkili bir biçimde kullanılması, çalışanların teknoloji ile iç içe geçmesini ve yaşamın her noktasında varlığını hissetmesine neden olmaktadır. Bu gerekçelerden yola çıkılarak çalışmada, dijital çağ ile etkisi artan gelişmeleri kaçırma korkusunun, yönetim bilimi içerisinde önemli bir yere sahip olan örgütsel motivasyon ile ilişkisi ele alınmıştır.

Bu doğrultuda çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, motivasyon kavramı ve tarihsel süreçte öne sürülen motivasyon kuramları incelenmiştir. İkinci bölümde, teknolojik gelişmeler ve bu gelişmelerin etkisi altında kalan sanayi devrimiyle birlikte yönetim biliminin tarihsel süreci ele alınarak örgütsel anlamda dijital çağ ve internetin getirdiği sosyal medya araçları incelenmiştir.

Çalışmanın, üçüncü bölümde dijital çağ ve sosyal medya kullanımının bireyler üzerinde yarattığı olumsuz etkinin göstergesi olan gelişmeleri kaçırma korkusu kavramı yönetim bilimi çerçevesinde incelenmiştir. Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise gelişmeleri kaçırma korkusu ile örgüt çalışanlarının motivasyonu arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla İzmir ilinde gerçekleştirilen bir araştırmaya yer verilmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın amacı, önemi, örnekleme, yöntemi, sınırlılıkları ve araştırmada kullanılan ölçekler hakkında bilgi verilmiş, ardından verilerin analiz edilmesiyle elde edilen bulguların değerlendirilmesi yapılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

MOTİVASYON

Bu bölümde oldukça kapsamlı ve derin bir konu olan motivasyon kavramı hakkında literatürde yer alan çalışmalar incelenmektedir. Geçmişten günümüze kadar motivasyon kavramı, örgütsel motivasyon, motivasyon kuramları ve motivasyon araçları hakkında yapılan temel nitelikteki araştırmalara yer verilerek konunun anlaşılabilir olması amaçlanmaktadır.

1.1. MOTİVASYON KAVRAMI

Sosyal bilimler alanında özellikle psikoloji ve yönetim bilimleri içerisinde geniş bir yer edinmiş olan ve gerek çalışma yaşamında gerekse gündelik yaşamda güncelliğini korumaya devam eden motivasyon kavramı hakkında, üzerinde sayısız araştırma yapılmasına karşın tanımıyla ilgili olarak henüz kesin bir kanıya varılamamıştır. Bunun temel nedeni insan faktörü ile açıklanabilir. Çünkü insan, dinamik bir yapıdır, değişen çevre ve koşullar karşısında zaman içerisinde istekleri, arzuları, düşünce ve fikirleri de değişmektedir. Dolayısıyla çeşitli farklılıklara sahip insanların örgüt içerisinde ortak bir amaç için çalışmalarını sağlamak oldukça güç olabilmektedir. Bu nedenle, örgüt için en temel kaynak olan çalışanların işe yönltilmesinde motivasyon kavramı oldukça önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Örgüt çıktılarının değer yaratabilmesi için insan kaynağının en iyi şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Bunun gerçekleştirilebilmesi için ise yöneticiler tarafından çalışanların örgüt içerisindeki motivasyonlarını yükseltecek bir takım motive edici faaliyetler ve girişimlerde bulunulması gerekmektedir. Söz konusu faaliyet ve girişimlerin neler olduğuna değinmeden önce motivasyon kavramının tam olarak neyi ifade ettiğinin anlaşılması gerekmektedir. Bu bağlamda, aşağıda konuyla ilgili çeşitli tanımlara yer verilmektedir.

Motivasyon, 'harekete geçme nedeni' olarak ifade edilen ve kökeni motive sözcüğünden türetilmiş bir kavramdır (Burchhard, 2014: 53).

Motive sözcüğü (Fransızca) TDK tarafından 'isteklendirmek, güdülemek' anlamındaki motive etmek ve 'isteklenmek, güdülenmek' anlamındaki motive olmak birleşik fiillerinde geçen bir söz' olarak ifade edilmektedir. Ayrıca etimolojik olarak,

motivasyon Latince kökenli bir (McClelland, 1853) kavram olup harekete geçme arzusunu ortaya koymaktadır (Gallistel, 1980: 190).

Türkçe karşılığı güdü olan motiv, TDK tarafından ‘bilinçli veya bilinçsiz olarak davranışı doğuran, sürekliliğini sağlayan ve ona yön veren herhangi bir güç, saik’ olarak tanımlanırken, güdüleme anlamına gelen motivasyon ise ‘amaçlanan davranışa yönelirken bireye güç vermek, hedefe yoğunlaştırmak’ şeklinde ifade edilmektedir. Kısaca motiv, harekete geçme nedeni, motivasyon ise daha kapsamlı şekilde harekete geçme eylemi olarak düşünülebilir.

Motivasyon, bireyin arzuları (motive edici faktörleri) doğrultusunda harekete geçtiğinde elde ettiği haz olarak belirtilmektedir (Dewey, 1887: 366).

Motivasyon kuramlarının temel taşlarını oluşturan A. Maslow (2014: 27) ise motivasyonu, bireyin kendisini mutlu, mutsuz veya herhangi bir girişim için arzulu veya yetersiz hissetmesi olarak tanımlamıştır.

Bir diğer tanımda motivasyon, herhangi bir dürtü sonucunda harekete geçme olarak belirtilmiştir (McClelland vd., 1953: 28).

Başka bir tanımda ise motivasyon, bireylerin istekleri doğrultusunda birden fazla alternatifler arasından seçim yapma arzusu olarak ele alınmıştır (Vroom, 1995).

Motivasyon, birey tarafından herhangi bir şeyin eksikliğinin hissedilmesi sonucunda, eksikliği hissedilen şeyin elde edilmesiyle birlikte kişinin yaşadığı mutluluktur (Plutchik, 1991: 169).

Diğer bir tanımda ise motivasyon, davranış nedeninin arkasındaki iç baskı olarak ifade edilmektedir (Rathus’tan aktaran Kieingina P. ve Kieingina A., 1981: 278).

Motivasyon kavramına ilişkin tanımları çoğaltmak mümkündür. Ancak yapılan tüm tanımlardaki ortak nokta, bireyin harekete geçmesi için uyarılmasıdır. Bu noktada, genel olarak motivasyon; bireylerin ulaşmayı arzuladığı içsel ya da dışsal birtakım eksiklikler sonucunda, arzusunu gidermek ya da elde etmek amacıyla harekete geçmesi biçiminde tanımlanabilir.

Örgütsel anlamda motivasyon ise çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda gönüllü olarak harekete geçmesidir. İş görenlerin, harekete geçmesi için temelde üç ana unsur bulunmaktadır. Bunlar; yoğunluk (çalışma arzusu), yön ve sürekliliktir. Motivasyon çalışmalarının birçoğunda yoğunluk, örgütsel motivasyonun temelini

oluşturmaktadır. Yoğunluk, çalışanların bir işi yapmak ya da başarmak adına ne kadar çok çaba harcadığını ifade etmektedir. Bununla birlikte, yüksek yoğunluklu çaba, kuruma fayda sağlayacak bir yöne yönlendirilmediği sürece olumlu iş performansı ile sonuçlanma olasılığı oldukça düşüktür. Bu durumda çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesinin yanı sıra tutarlı bir çaba göstermesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Son olarak süreklilik ise başarı elde etmek için gösterilen çabayı ve bu çabanın örgütsel amaçlar doğrultusunda devamlılığını gösterebilmeyi ifade etmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 202).

Benzer bir tanımda örgütsel motivasyon (iş motivasyonu), kişiyi, işiyle ilgili olarak niteleyen sürekli deneyimler akışı içinde eylemin yönünü, yoğunluğunu ve devamlılığını belirleyen (veya güdüleyen) psikolojik süreçler olarak tanımlanmaktadır (Kanfer, 1990: 86-87).

Bir başka tanımda örgütsel motivasyon, çalışanların davranışları üzerinde önemli derecede etkiye sahip olan, bu davranışı yönlendiren ve davranışa neden olan önemli bir faktör olarak ifade edilmiştir (Örücü ve Kandur, 2008: 85).

Örgütsel motivasyonun temel amacı, örgütün çalışanları ile örgüt amaçlarının uyumlaştırılması, çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda harekete geçmesi ve örgütün yanı sıra kendileri için de fayda elde etmelerini sağlamaktır (Örücü ve Kanbur, 2008: 85).

Örgütsel motivasyon, en geniş düzeyde, kişisel çabanın ve kaynakların bu eylemlerin yönü, yoğunluğu ve ısrarı dahil olmak üzere işle ilgili eylemlere nasıl tahsis edildiğini etkileyen psikolojik bir süreç şeklinde de ifade edilmektedir. Ayrıca örgütsel anlamda motivasyondan söz ederken, aşağıda yer verilen unsurları mutlaka göz önünde bulundurmak gerekmektedir (Mullins, 2005: 471):

- Kişilerin motive olup olmadığı dışardan gözlemlenebilir bir durum değildir.
- Her bireyin motive oluş biçimi, aynı koşul ve durumda olsalar dahi farklılık gösterebilmektedir.
- Bireylerin çalışma arzusunun davranışa dönüştürülmesi için öncelikle motivasyonun değiştirilmesi gerekmektedir.
- Motivasyon içsel bir faktör olarak değiştirilebildiği gibi, çalışma ortamında veya çalışma ortamı dışında da dışsal bir unsur olarak değişebilir.

Bir örgütün genel performansı kesinlikle şirketin motive olmuş çalışanlarına bağlı olduğu için örgütsel anlamda çalışanları motive etmek, örgütsel çevrenin her alanında önemli konuların başında gelmektedir (Haque vd., 2014: 68).

Örgütsel motivasyona ilişkin daha önceki tanımlamalardan yola çıkıldığında, en genel ifadeyle çalışanların örgüt içerisinde ve örgütsel amaçlar doğrultusunda harekete geçmesinin sağlanması olarak özetlenebilir. Ancak örgütsel anlamda motivasyon söz konusu olduğunda, her ne kadar fiziki olarak örgüt ortamında çalışanların desteklenmesi olarak düşünülse de günümüz itibariyle teknolojik gelişmeler bu durumun örgütsel ortam içerisinde sınırlandırılmasının önüne geçmektedir. Taşınabilir bilgisayarlar, tabletler ve cep telefonları gibi iletişimin sürekliliğini sağlayan teknolojik cihazlar, çalışma ortamının fiziksel örgüt ortamı ile sınırlandırılmasının önüne geçmektedir. Bu durum her ne kadar yasalar tarafından çalışma koşulları belirtilmiş olsa dahi çalışanların örgütsel ortam haricinde veya çalışma saatleri dışında (kişisel yaşamında) örgütün amaçlarını yerine getirmek adına birtakım faaliyetlerde bulunmaktadır. Çalışma yaşamı ile kişisel yaşamın iç içe geçtiği bir çağda motivasyonu tanımlamak gerekirse, bireylerin günlük yaşamında işveren adına yer ve zaman fark etmeksizin kendi istek ve arzusu ile örgütsel amaçlar doğrultusunda hareket etmesini sağlayacak inanç ve güdüye (enerjiye) sahip olmak olarak tanımlanabilir.

1.2. MOTİVASYON KURAMLARI

Oldukça geniş ve tartışmalı bir konu olan motivasyon, literatürdeki çalışmalardan yola çıkıldığında odaklandıkları noktalar doğrultusunda kapsam ve süreç kuramları olmak üzere iki ana başlık altında toplanmaktadır.

Süreç kuramları; kişinin davranışlarının bir takım dışsal faktörler tarafından etkilendiğini ve kontrol altına alındığını varsayarak motive etmeyi amaçlarken, kapsam kuramları ise kişinin içinde bulunduğu durumu ve kişiyi anlamaya çalışarak motive etmeyi amaçlamaktadır (Koçel, 2015: 732-733).

Diğer bir deyişle, süreç kuramları bireyden bağımsız olarak dış faktörlerin etkisiyle bireylerin motive edilmesini öne sürerken, kapsam kuramları ise, bireylerin herhangi bir dış unsurun etkisi olmadan tamamen kendi içsel dürtüleri ile harekete

geçmesini öne sürmektedir (Whang ve Hancock, 1994: 306). Şekil 1’de kapsam ve süreç kuramlarının neler olduğuna yer verilmiştir.

Şekil 1: Kapsam ve Süreç Kuramları

KAPSAM KURAMLARI	SÜREÇ KURAMLARI
• İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı (A. Maslow) • Çift Faktör Kuramı (F. Herzberg) • VİG Kuramı (C. Alderfer) • Başarma İhtiyacı Kuramı (Mc. Clelland)	• Bekleyiş Kuramı (H. Vroom) • Bekleyiş- Değer Kuramı (Lawyer-Porter) • Edimsel Şartlandırma Kuramı (B.F Skinner) • Eşitlik Kuramı (Adams) • Amaç Kuramı

Kaynak: Yazar Tarafından Görselleştirilmiştir

1.2.1. Kapsam Kuramları

Motivasyon kuramları içerisinde kapsam (içerik) kuramları bireylerin güdülenmesini sağlamak için dışsal faktörlerden daha çok içsel faktörlerin ön planda olduğu görüşünü savunmaktadır.

Motivasyon konusundaki bireysel yaklaşıma odaklanan kapsam kuramları, insanın biyolojik yapısının fizyolojik ve psikolojik yönü ve gelişimi anlayışı üzerine kurulmaktadır (Izgar vd., 2012: 65).

İçsel faktörleri ön planda tutan kapsam kuramları, kişilerin bir işi gerçekleştirme arzusunun içten geldiğini ve içsel faktörlerin (yaratıcılık, kişisel özellikler ve yetenekler vb.) daha baskın olduğu görüşünü savunmaktadır.

Başka bir ifadeyle içsel motivasyon unsurları; sorumluluk sahibi olma, bir işi başarma isteği, yenilikçi olma ve sürekli öğrenmeye açık olması gibi unsurlardan oluşmaktadır (Luthans, 2011: 161).

Bu durumda örgütsel motivasyona ilişkin kapsam kuramlarının temel varsayımı, bireylerin harekete geçme arzusunun ortaya çıkmasının içsel faktörler doğrultusunda olduğunu ortaya koymaktadır.

Özetle kapsam kuramları, insanların ihtiyaçlarının altında yatan nedenlere odaklanır ve davranışı motive eden belirli ihtiyaçları ele alır. Kapsam kuramları arasında yer alan ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, VİG (ERG) kuramı, çift etmen kuramı ve başarıma ihtiyacı kuramı, yöneticilerin insanları neyin motive ettiğini anlamalarına yardımcı olur. Bu sayede yöneticiler, ihtiyaçları karşılayacak işleri tasarlayabilir ve dolayısıyla uygun ve başarılı iş davranışlarını ortaya çıkartarak örgütsel amaçlara ulaşılmasını hedefler (Daft, 2016: 560).

1.2.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Psikoloji alanında büyük çalışmalar gerçekleştiren A. Maslow, 1943 yılında yapmış olduğu klinik araştırmasından yola çıkarak ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını ortaya koymuştur (Walsh, 2011: 791).

İhtiyaçlar, bireyleri harekete geçmeye iten en önemli nedenlerden birisi olmasının yanı sıra sonsuz sayıda ve farklı şiddetlerdedir. İnsanlar, hayatın başlangıcından bitimine kadar geçen süreçte, birçok farklı ya da aynı ihtiyacı farklı ya da aynı zamanda arzulayabilmektedirler (Özler, 2013: 125).

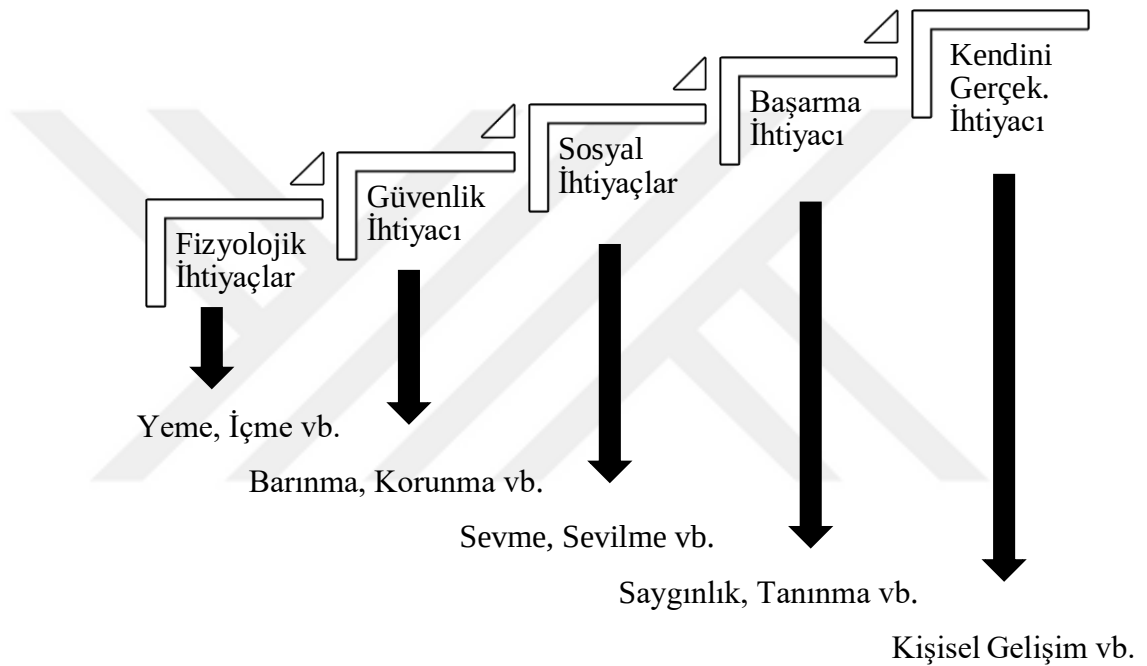
Maslow, bireylerin harekete geçmesinin altında yatan en büyük nedenin içlerinde bulunan ihtiyaç ve istekler olduğunu öne sürmektedir. Bunun sonucunda bireylerin kendileri için önemli olan ya da gerekli olduğunu düşündüğü ihtiyaçları karşılamak amacıyla harekete geçtiklerini varsaymaktadır (Ramlall, 2004: 54).

İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramının temel varsayımı, bireylerin hiyerarşide bulunan alt basamaktaki ihtiyaçlara (gereksinimler) ilişkin kaygılarını gidermeden üst basamakta yer alan ihtiyaçları arzulamayacağı diğer bir deyişle gereksinim duymayacağı varsayımına dayanmaktadır (Tischler, 1999: 274).

Maslow'un (2014) sınıflandırmasına göre ihtiyaçlar hiyerarşisi beş temel basamaktan oluşmaktadır. Bunlar fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar (ait olma ihtiyacı), başarıma ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır (Tischler, 1999: 274).

Maslow'un kuramına ilişkin yapılan çalışmalarda hiyerarşinin görsel olarak sınıflandırılması piramit şekli ya da merdiven basamakları ile ifade edilmektedir. Şekil 2'de gösterildiği üzere, hiyerarşinin en alt basamağında fizyolojik ihtiyaçlar yer alırken daha sonra sırasıyla güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar (ait olma ihtiyacı), başarıma ihtiyacı ve hiyerarşinin en tepe noktasında ise kendini gerçekleştirme ihtiyacı yer almaktadır.

Şekli 2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Basamakları



Kaynak: Yazar Tarafından Görselleştirilmiştir

Şekil 2'de görüldüğü üzere, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında bireyler alt basamakta yer alan ihtiyaçlarını gidermeden diğer bir basamağa ilişkin ihtiyaçları giderememektedir. Başka bir ifadeyle, belirli bir düzen içerisinde olan ihtiyaçların alt kademedan üst kademeye doğru gidildikçe, bir önceki basamaktaki ihtiyaç tam anlamıyla giderildiğinde bir üst basamakta bulunan ihtiyacın ortaya çıkacağını varsaymaktadır.

Hiyerarşinin en alt basamağında yer alan fizyolojik ihtiyaçlar; yeme, içme uyuma vb. gibi insanların en temel ihtiyaçlarını tanımlamaktadır. Bir sonraki basamakta yer alan güvenlik ihtiyacı; insanların yaşamlarını güvenli bir şekilde idame etmesi için korunma ve barınma ihtiyaçlarını ifade etmektedir. Orta kademedede

yer alan sosyal ihtiyaçlar ise bireylerin aidiyet duygusunu, ait olma, sevmeye, sevilme ve arkadaşlık gibi ihtiyaçlarını ortaya koymaktadır. Sosyal ihtiyaçlardan sonra bir üst basamakta yer alan başarıma ihtiyacı kişinin kazanımlarını, özgüvenlerini başkaları tarafından saygı duyulma ve tanınma ihtiyaçlarını içeren adımdır. Son olarak hiyerarşinin en tepe noktasında bulunan kendini gerçekleştirme (öz gerçekleştirme) ise bireylerin belki de yaşama amaçlarını ortaya koyan, gerçekleştirmeyi arzuladığı, diğer bir ifadeyle hayallerini gerçeğe dönüştürmesini içeren basamaktır (Cao, vd. 2012: 171).

Piramitte yer alan ihtiyaçlar kısaca aşığıdaki gibi açıklanabilir.

Fizyolojik İhtiyaçlar: Hiyerarşinin temelini oluşturan fizyolojik ihtiyaçlar, insanların hayatta kalması için gerekli olan en temel ihtiyaçları ifade etmektedir.

Bunlar açlık, susuzluk, uyuma, dinlenme, cinsellik vb. gibi ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar yeterince giderilmediğinde bireyler üzerinde arzulama etkisini sürdürmeye devam edecektir. Örneğin, yeterince karnını doyurmayan veya susuzluğunu gidermeyen birey bu ihtiyaçlarını giderene kadar başka hiçbir ihtiyacını düşünmeyecektir. Birey bu ihtiyaçlarını tam anlamıyla giderdikten sonra bir üst basamaktaki ihtiyaçlar ortaya çıkacaktır (Onaran, 1981:14).

Güvenlik İhtiyacı: Güvenlik ihtiyacı, bireylerin yaşamlarını sürdürmesi için ihtiyaç duyduğu güvenilir ve yaşanılabilir emniyetli bir fiziksel ortamı ifade etmektedir. Fizyolojik ihtiyaçlarını gideren bireyler, sonrasında güvenlik ihtiyaçlarına ilişkin kaygılarının bilincine vararak korunma ve barınma gibi diğer temel ihtiyaçları arzulamakta ve bu ihtiyaçları gidermek adına harekete geçmektedirler. Barınma ve korunmanın yanı sıra güvenlik ihtiyaçları çalışanlar için sigortalı olma, sağlık güvencesi vb. gibi ihtiyaçları da ifade etmektedir. Günümüz itibarıyla bu duruma örnek olarak giderek yaygınlaşan bireysel emeklilik sistemlerine olan ilginin artışı gösterilebilir.

Sosyal İhtiyaçlar: Üçüncü basamakta yer alan ya da diğer bir ifadeyle hiyerarşinin orta kademesinde bulunan sosyal ihtiyaçlar; sevmeye, sevilme ve ait olma ihtiyacını ortaya koymaktadır (Luthans, 2011: 163).

Örgütsel ortamda ise sosyal ihtiyaçlar; belirli bir gruba ait olma isteğı, çalışma arkadaşları ile olan sevgi ve güvene dayalı ikili ilişkiler ve biçimsel ya da biçimsel olmayan etkileşimler olarak özetlenebilir.

Başarma İhtiyacı: Başarma ihtiyacı iki ayrı grup içerisinde ele alınabilir. İlk grup öz saygınlık ihtiyaçlarını (güç, başarı, yeterlilik, ustalık, bağımsızlık vb.) içerirken, ikinci grup ise başkaları tarafından takdir edilme, dikkat çekme, önemsenme ve saygı duyulmasını içermektedir (Balaban ve Murat, 2006: 36).

Örgütsel anlamda ise başarma ihtiyacı; statü kazanma, örgüt içerisinde fikirlerine önem verilme ve saygı duyulması olarak ele alınabilir.

Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı (Öz Gerçekleştirme): Hiyerarşinin en üst basamağında yer alan kendini gerçekleştirme ihtiyacı ancak kendinden önceki var olan ihtiyaçların tamamlanması ile ortaya çıkmaktadır.

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı, bireylerin yapabileceklerinin farkındalığına varması sonucunda arzularını gerçeğe dönüştürme motivasyonudur (Luthans, 2011: 163).

Bu basamakta birey gerçeği daha iyi algılayıp, gerçeğe ilişkin yorum yapabilmekte ve ilişki kurabilmektedir. Kendini ve başkalarını olduğu gibi kabul edebilme, bağımsız veya özerk olarak yaşamın tadını çıkarmaya yönelik davranışlarda bulunma, kişilerle daha derin ve anlamlı ilişkiler kurarak araçlar ile amaçlar arasındaki farklı ayırabilme yeteneğine sahiptir (Balaban ve Murat, 2006: 37).

Genel olarak Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi şu şekilde özetlenebilir:

- Alt basamakta yer alan ihtiyaçlar karşılanmadan, bir üst basamaktaki ihtiyaçlar bireyler için herhangi bir anlam ifade etmemektedir.
- İhtiyaçlar kişisel arzular olduğu için bireye veya bireyin bulunduğu duruma, koşula ve hatta kültüre bağlı olarak değişiklik gösterebilmesi söz konusudur.
- Her bireyin arzuladığı ihtiyaçlar değişiklik gösterebildiği gibi ihtiyaçlardan tatmin olma derecesi de farklılık gösterebilmektedir.

Her ne kadar Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi motivasyon konusunun temelini oluşturmuş olsa da motivasyonu sürekli kılma konusunda birtakım endişelere de yol açmıştır. Bu durum ise Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin halen daha geçerliliğinin tartışılmasına neden olmaktadır (Walsh, 2011: 791).

1.2.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Tarihsel olarak örgütsel motivasyona ilişkin diğer önemli bir katkı ise F. Herzberg ve arkadaşları tarafından yapılmıştır. Herzberg, yaklaşık 200 muhasebeci ve mühendisin katılımıyla gerçekleştirdiği araştırmasında, veri toplamak için kritik olay yöntemini kullanmıştır. Araştırmasını iki ana soruda odaklandırmayı amaçlayan Herzberg katılımcılara,

1) İşinizde, ne zaman kendinizi iyi hissettiniz ve iyi hissetmenizi sağlayan durum neydi ?

2) İşinizde, ne zaman kendinizi kötü hissettiniz ve kötü hissetmenize neden olan durum neydi ?

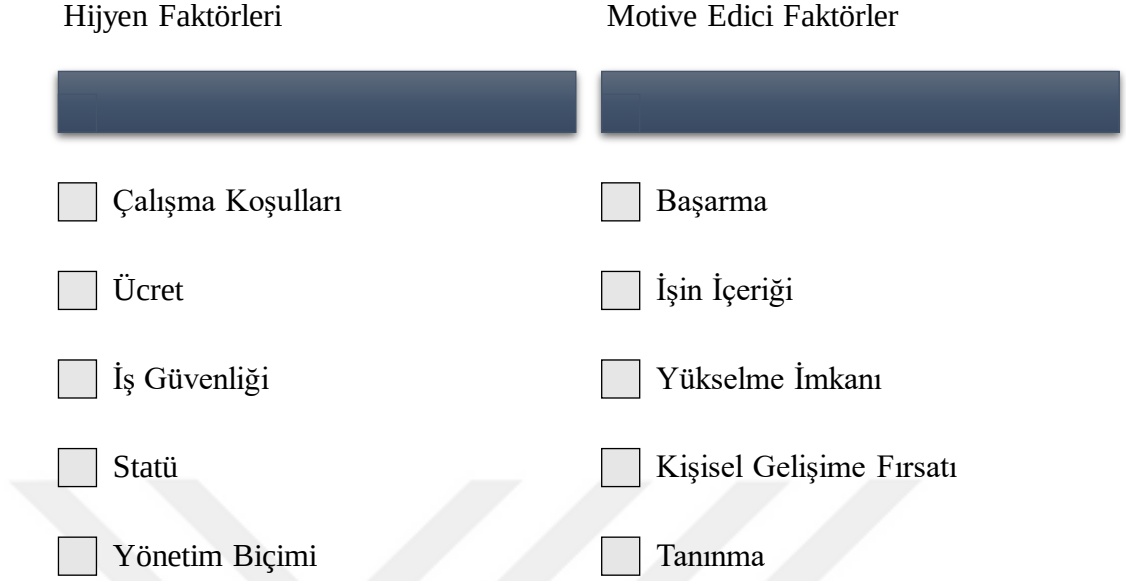
şeklinde tasarladığı soruları sormuştur (Luthans, 2011: 165).

Katılımcılardan aldığı yanıtlar sonucunda, örgütsel motivasyona ilişkin bireyleri etkileyen faktörleri hijyen ve motive edici faktörler olmak üzere iki başlık altında toplamıştır (Herzberg, 1966).

Bu faktörler motivasyonun iş tatmini ve iş memnuniyetsizliğinin nedenlerini ortaya koymaktadır. Çift faktör kuramı bazı kaynaklarda 'Motivasyon- Hijyen Kuramı' olarak da ifade edilmektedir (Schermerhor vd., 2002: 158).

Şekil 3'te gösterildiği üzere, ilk grupta yer alan hijyen faktörleri; ücret, çalışma koşulları, statü vb. gibi örgütsel hayatta kalmak için gerekli olan temel ihtiyaçları ifade ederken, motive edici faktörler ise kişisel gelişim, başarı ve statü kazanma gibi ihtiyaçları ortaya koymaktadır (Pinder, 2008: 36)

Şekil 3: Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

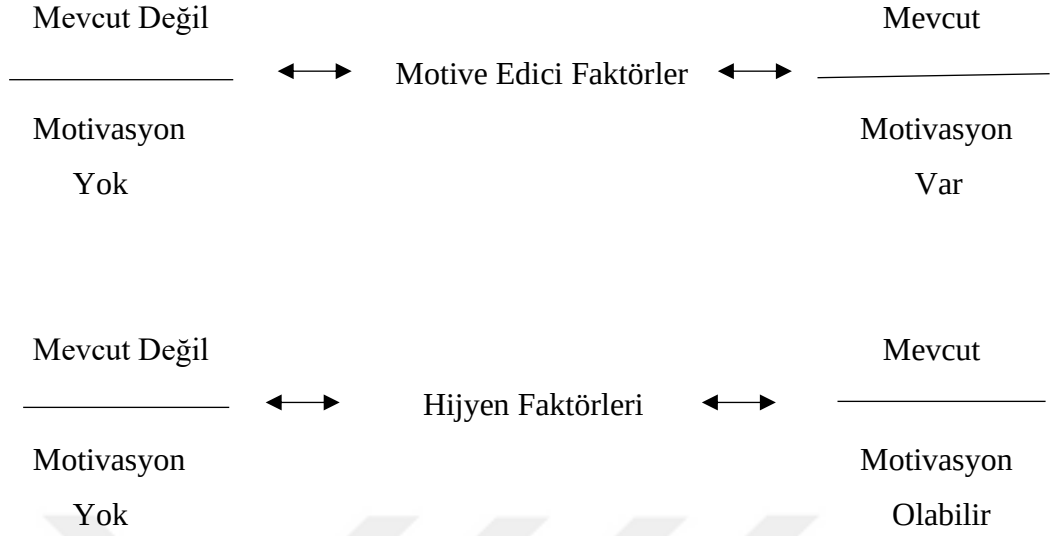


Kaynak: Yazar Tarafından Görselleştirilmiştir.

Kuramın temel varsayımına göre, hayatta kalma gereksinimi olarak adlandırılan hijyen faktörleri (maaş, sigorta vb.) asgari düzeyde olmalıdır. Hijyen faktörleri, sadece hayatta kalmak için gerekli olan ihtiyaçlardır. Bu yüzden karşılanıncaya kadar yararlı motivasyonlar sağlayabilir, sonrasında ise etkisini kaybeder ve varlığı yalnızca iş tatminsizliğini önleyen faktörler olarak devam ettirir (Pinder, 2008: 36).

Diğer bir ifadeyle hijyen faktörleri, çalışanların memnuniyetsizliğini önlemek amacıyla sağlanan dışsal faktörler iken, motive edici faktörler ise çalışanların performans ve üretkenliğini artırmaya yönelik motivasyonu sağlayan içsel faktörler olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca Herzberg, hijyen faktörlerinin eksikliğinin iş tatminsizliğine neden olurken, bu faktörlerin varlığının bireylerin motivasyonu üzerinde etkisinin olmadığını varsaymaktadır (Tan, 2013: 19).

Şekil 4: Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Yapısal İşleyiş



Kaynak: Koçel, 2015: 738

Çift faktör kuramı ile örgütlerde ortaya çıkabilecek olası durumlar aşağıdaki şekilde olabilmektedir (Fosu, 2016: 21):

- Düşük Motivasyon/Yüksek Hijyen: Sürekli iş bitimini bekleyen sıkılmış çalışanlar.
- Yüksek Motivasyon/Düşük Hijyen: İşini severek yapan çalışanlar, ancak işin sağladığı koşullar karşısında tatminsizlik.
- Düşük Motivasyon/Düşük Hijyen: Sıkılmış çalışanlar, iş ve iş yerinden soğuma ve mutsuz çalışma ortamının varlığı.
- Yüksek Motivasyon/Yüksek Hijyen: İstenilen çalışma koşulları ve çalışma ortamı, yüksek motivasyona sahip çalışanlar.

Herzberg'in ortaya koymuş olduğu çift faktör kuramının, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı ile karşılaştırıldığında oldukça benzerlik gösterdiği görülmektedir. Temel farklılık; Maslow, motive edici faktörleri beş basamakta hiyerarşik bir sıra içerisinde değerlendirirken, Herzberg ise ihtiyaçları beş basamağa karşılık gelen iki temel faktöre indirgeyerek değerlendirmiştir. Ayrıca, ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında motivasyonun sağlanabilmesi için bir önceki ihtiyacın karşılanması zorunluluğundan söz edilirken, Herzberg'in ortaya koymuş olduğu çift

faktör kuramında herhangi bir öncelik sıralamasından söz edilmemektedir. Şekil 5’te iki kuramın karşılaştırılmasına yer verilmiştir.

Şekil 5: Maslow ve Herzberg Kuramlarının Karşılaştırılması



Kaynak: Mondy vd. 1940: 275'ten Aktaran Özgüner ve Özgüner, 2014: 213.

Şekil 5'te görüldüğü üzere, Herzberg'in çift faktör kuramında yer alan motivasyon faktörleri, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan kendini gerçekleştirme ve başarma ihtiyacı ile ilişkilendirilmektedir. Sosyalleşme, güvenlik ve fizyolojik ihtiyaçların yer aldığı diğer basamaklar ise Herzberg tarafından hijyen faktörleri olarak ele alınmıştır.

1.2.1.3.Alderfer'in VİG Kuramı

Kapsam kuramları arasında yer alan diğer bir motivasyon kuramı ise Alderfer tarafından ortaya konulmuş olan VİG kuramıdır. Yabancı literatürde ERG (existence, relatedness ve growth) kuramı olarak adlandırılan VİG kuramı sırasıyla, var olma, ilişkilendirme ve gelişme ihtiyaçlarını ifade etmektedir.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi baz alınarak geliştirilmiş olan VİG (ERG) kuramı, ihtiyaçları sınıflandırırken çalışma ortamını, diğer bir ifadeyle örgüt

alışanlarını n planda tutarak ele almıştır. Sonuç olarak var olma, ilişkilendirme ve geliştirme olarak u temel ihtiyaç sınıflandırması ortaya konulmuştur (NetMBA, 2019)

Alderfer'e göre, çalışanların motive edilmesinde rol alan ihtiyaçların giderilmesinde herhangi bir önem sırası bulunmamasının başka bir ifadeyle hiyerarşik bir düzen olmamasının nedeni çalışanların aynı anda birden çok ihtiyacın giderilmesi ile motive olması durumudur (Value Management, 2019).

VİG kuramı, insan ihtiyaçlarının karşılanmasının oldukça zor olduğunu, bu yüzden Maslow'un ortaya koyduğu gibi katı ihtiyaç düzeninden söz etmenin mümkün olamayacağını varsaymaktadır. Her bir insanın farklı olduğu varsayımından yola çıkarak, iş yerinde de çalışanların birbirlerinden farklı olduğunu öne sürmektedir. Ayrıca, ihtiyaçların zamanla bir çalışandan diğer bir çalışana farklılık gösterebileceğini söylemektedir. Kurama göre, bir çalışanın birden çok ihtiyacının aynı anda, başka bir ifadeyle eşzamanlı olarak karşılanması gerekebilir. Bu durumda, yöneticilerin tek bir ihtiyacın giderilmesine odaklanması, çalışanların performansını olumsuz yönde etkileyeceğinden, yöneticilerin çalışanların motivasyonunu sağlamak amacıyla aynı anda birden çok ihtiyacın giderilmesine odaklanması gerektiği savunulmaktadır (Arnolds and Boshoff, 2002: 697-702).

Çalışanların ihtiyaçlarının belirli bir seviyede karşılanmasıyla beraber bir sonraki seviyeye ilerlenebilir, ancak bu ihtiyaç karşılanmadığında daha st bir seviyedeki ihtiyacın karşılanması yerine çalışanlar mevcut seviyedeki ihtiyaca daha fazla odaklanacaktır. Örneğin; Kendini geliştirme ve statü kazanma için çaba sarf eden bir çalışanın, örgüt içerisinde yükselme olanağının olmadığını fark ettiği noktada yükselme fırsatı doğana kadar mevcut seviyede ihtiyacını karşılamaya devam edebilir. Bunun en büyük sebebi, bir alt seviyede yer alan ihtiyacın giderilmesi veya sürdürülmesi için daha az çaba sarf edeceğinin bilincinde olmasıdır (Alderfer, 1969: 142-150).

VİG kuramı, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile aşağıda yer verildiği şekilde kıyaslanabilir (Osabiya, 2014: 68):

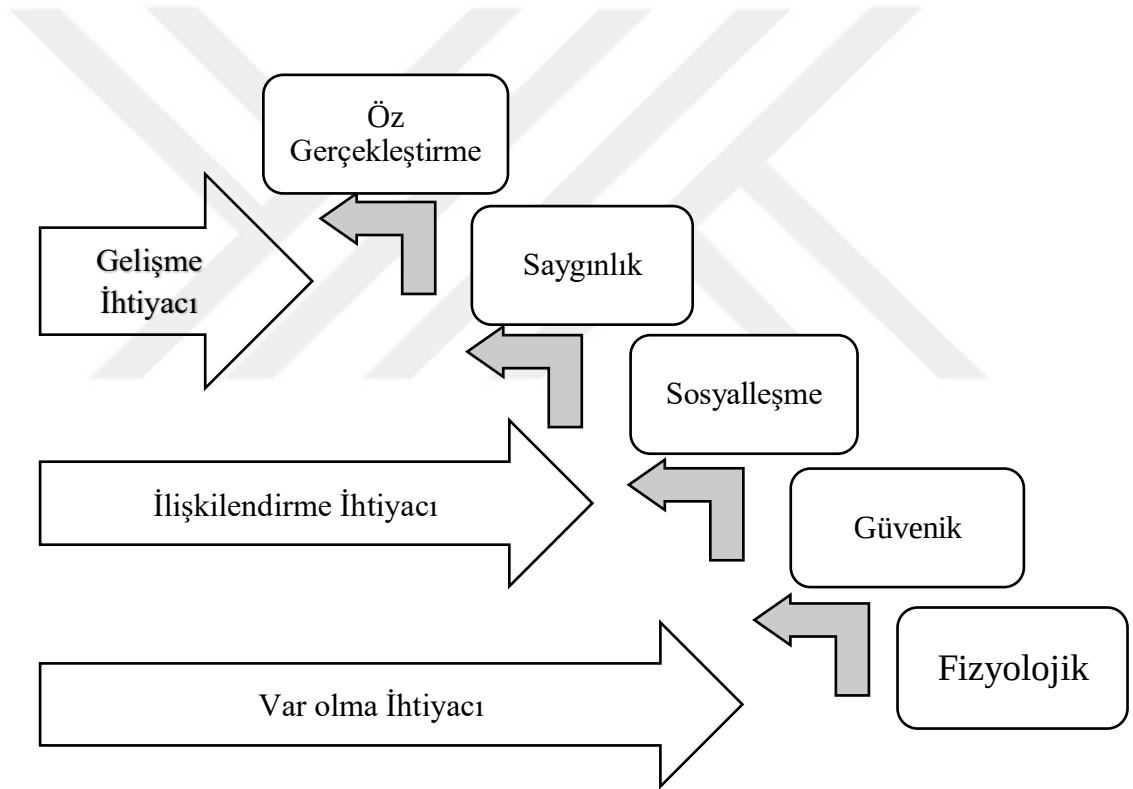
Var olma ihtiyaı (Existence): İhtiyaçlar hiyerarşisinde en temel basamakta yer alan hayatta kalmak için gerekli olan temel ihtiyaçları belirten fizyolojik ihtiyaçlara karşılık gelmektedir.

İlişkilendirme İhtiyacı (Relatedness): Bu ihtiyaçlar çalışanların sosyal çevre ile olan ilişkileri, sevgi, bağlılık ve güvenlik ihtiyaçlarını ifade etmektedir.

Gelişme İhtiyacı (Growth): Maslow'un saygınlık ve başarıma olarak ele aldığı ihtiyaçlar kademesine karşılık gelen gelişme ihtiyacı kendini geliştirme, saygınlık elde etme ve statü kazanma ihtiyaçları olarak ele alınmaktadır.

İki kuramın karşılaştırması Şekil 6'da yer verildiği gibi görselleştirilmiştir.

Şekil 6: İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile VİG Kuramının Karşılaştırılması



Kaynak: Yazar Tarafından Görselleştirilmiştir.

1.2.1.4.McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı

McClelland, başarma ihtiyacı kuramında motivasyon üzerinde etkisi olan üç ihtiyaçtan söz etmiştir. Bu ihtiyaçlar; başarma ihtiyacı, güç ihtiyacı ve ilişki kurma ihtiyacıdır (Fisher; 2009: 349).

McClelland (1985: 401-413), kuramın adından da anlaşılacağı üzere, insan davranışları altında yatan ve bireyin harekete geçmesini sağlayan temel motivasyon kaynağının başarma ihtiyacı olduğunu öne sürmektedir.

Maslow, ihtiyaçlar hiyerarşisinde öne sürdüğü ihtiyaçların insanın doğuşuyla birlikte başladığını vurgularken, McClelland bu durumun aksine ihtiyaçların hayatı yaşayıp deneyimledikten sonra ortaya çıktığını belirtmektedir (Sims, 2002: 59).

Başka bir ifadeyle, erken yaşam deneyimleri (çocukluk yılları gibi) tipik olarak insanların bu ihtiyaçları karşılayıp karşılamadığını gün yüzüne çıkarmaktadır. Eğer çocuklar kendileri için bir şeyler yapmaya ve takviye almaya teşvik edilirlse başarmaya ihtiyaç duyacaklardır. Sıcak insan ilişkileri kurmaları için güçlendirilirlse ilişki kurmaya yönelik ihtiyaç duyacaklardır. Başkalarını kontrol etmekten memnuniyet duyarlarsa, güce (iktidara) ihtiyaç duyacaklardır. Bu doğrultuda söz konusu ihtiyaçlar, aşağıdaki gibi özetlenebilir (Daft, 2016: 560):

Başarma İhtiyacı: Zor bir şeyi başarma, yüksek standartlarda başarı elde etme, karmaşık görevlerde ustalaşma ve diğerlerini aşma isteğini kapsamaktadır.

İlişki Kurma İhtiyacı: Yakın kişisel ilişkiler kurma, çatışmalardan kaçınma ve sıcak arkadaşlıklar kurma isteğini kapsamaktadır.

Güç İhtiyacı: Başkalarını etkileme veya kontrol etme, başkalarından sorumlu olma ve başkalarına karşı otorite sahibi olma isteğini kapsamaktadır.

McClelland, yüksek başarı ile motive olan kişilerin gözlemlenebilir belirli karakteristik ve tutumları olduğunu ifade etmektedir. Söz konusu karakteristik ve tutumlar aşağıda yer verildiği gibidir (BusinessBall, 2019):

- Başarı maddi veya somut ödüllerden (gıda yardımı vb.) daha önemlidir.
- Herhangi bir görevi başarmak; övgü almak ya da tanınmaktan daha büyük kişisel memnuniyet verir.
- Finansal ödül, başlı başına bir sonuç değil, başarının bir ölçüsü olarak kabul edilir.

- Güvenlik ihtiyacı temel motivasyon aracı değildir.
- Geri bildirim oldukça önemlidir, çünkü övgü veya tanınma nedenleriyle değil, başarının ölçülmesini sağlar (burada kast edilen ima, geri bildirimin güvenilir, ölçülebilir ve olgusal olması gerektirir).
- Başarıya güdümlü insanlar, sürekli olarak iyileştirmeler ve işleri daha iyi yapmanın yollarını ararlar.
- Başarıyla motive olan insanlar, ihtiyaçlarını doğal olarak karşılayan işleri ve sorumlulukları mantıklı bir şekilde herhangi bir uyarı ya da talep olmadan yerine getirirler.

Tüm bu anlatılanlar çerçevesinde, yöneticilerin, çalışanlarının ihtiyaçları doğrultusunda davranmaları çalışanların memnuniyeti açısından büyük önem taşımaktadır. Yöneticilerin, çalışanların ihtiyacına göre neler yapmaları gerektiği aşağıdaki gibi açıklanabilir (Lussier ve Achua, 2001: 85).

Başarı ihtiyacı ile motive olan çalışanlara yönelik yapılması gerekenler:

Sıradan işler yerine rutin olmayan zorlu görevler içeren, açık ve ulaşılabilir hedefler verilebilir. Çalışanların kendilerini geliştirmelerine açık, sürekli olarak yeni işler tahsis edilmesi ve çalışanları serbest bırakarak kendi kendilerini yönetme fırsatı tanınması çalışma motivasyonunun artmasına neden olacaktır.

Güç ihtiyacı ile motive olan çalışanlara yönelik yapılması gerekenler:

Çalışanların, işlerini mümkün olduğunca kendilerinin planlamaları ve kontrol etmeleri sağlanmalıdır. Bireysel çalışmalarında sergiledikleri performans düzeyleri, ekip çalışmalarında sergiledikleri performans düzeylerinden oldukça yüksektir. Daha çok yönetim kademelerinde olmaktan hoşlandıkları için herhangi bir görevi yerine getirirken, görevin bir parçası değil görevin tamamından sorumlu olmayı arzulayan kişiler olmaları göz önünde bulundurularak görevlendirilmelidirler.

İlişki kurma ihtiyacı ile motive olan çalışanlara yönelik yapılması gerekenler:

Bu kişiler, bireysel çalışmalardan ziyade takım çalışmalarını arzulayan, takımın bir parçası olarak çalışmaktan ve bir takım içerisinde yer almaktan memnun olan çalışanlardır. Sosyal ilişkileri kuvvetli ve sosyalleşme konusunda istekli olmaları iyi arkadaşlıklar kurmalarını sağlamaktadır. Ayrıca mentorluk gibi özellikleri ile ön plana çıktıkları için örgüte sonradan dahil olan çalışanların

eğitilmesi ile ilgili sorumluluğu ilişki kurma ihtiyacı ile motive olan çalışanlara devretmek doğru bir yönlendirme olacaktır.

Özetle, yukarıdaki açıklamalardan yola çıkarak, yöneticilerin çalışanlarının neye ihtiyaç duyduğunu iyi analiz etmesi ve doğru analizler sonucunda çalışanların ihtiyaçları doğrultusunda uygun ortam ve koşulları sağlaması gerekmektedir.

1.2.2. Süreç Kuramları

Motivasyon kuramlarına ilişkin diğer bir sınıflandırma ise süreç kuramlarıdır. Karmaşık bir yapıda olan süreç kuramları, örgütsel ortamlarda bireysel davranışlara odaklanmaktadır. Çalışanların motive edilmesinde bireysel ihtiyaçların giderilmesinden söz eden kapsam kuramlarının aksine, çalışanların davranışlarını değiştirme ve çalışanları belirli bir davranışa sevk etmeyi amaçlamaktadır (Hodgetts vd., 1985: 165).

Davranışları ‘neyin’ motive ettiği konusuna odaklanan kapsam kuramları, bireyleri motive eden şeyin ‘ne’ olduğunu bulmaya çalışırken, bireylerin ‘nasıl’ motive edildiği üzerinde duran süreç kuramları ise kapsam kuramlarının temellerini esas alarak, motivasyon sürecini bireylerin psikolojik ve davranışsal yaklaşımlarını göz önünde bulundurarak açıklamayı amaçlamaktadır (Oban 2018). Örneğin, kamu sektörü gibi önceden belirlenmiş sabit, değişmez koşullarla çalışan liderler ve yöneticiler motivasyonun harekete geçirici sınırlayıcı faktörleri dahilinde çalışmalarını beklemek oldukça zordur. Bu yüzden yönetici veya liderlerin bu harekete geçirici faktörleri nasıl kullanacaklarını öğrenmeleri gerekmektedir (Oban, 2018).

1.2.2.1.Vroom’un Beklenti Kuramı

Victor H. Vroom tarafından ortaya atılan beklenti kuramının temelinde dört varsayım bulunmaktadır. İlk varsayım, insanların ihtiyaçları doğrultusunda geçmiş deneyimlerine dayanarak motivasyonları ile ilgili beklentilerini karşılayacak örgütlere dahil olmak istemeleridir. Bunlar çalışanların örgüte olan ilgilerini ortaya koymaktadır. İkinci varsayım, bireylerin bilinçli bir seçim sonucunda hareket ederek belirli bir davranış sergilemeleridir. Diğer bir ifadeyle, insanlar kendi beklentileri sonucunda öne sürülen davranışları seçmekte özgürdürler. Üçüncü varsayım çalışanların örgütte iyi maaş, iş güvenliği, yükselme vb. gibi birtakım isteklerinin olduğudur. Son olarak dördüncü bir varsayım ise çalışanların kendileri için en iyi

olan alternatifleri değerlendirip, bu alternatifler arasından seçim yapmasıdır. Bu varsayımlara dayanan beklenti teorisinin üç ana unsuru bulunmaktadır. Bunlar beklenti, ilişki ve değerdir. Birey, çabanın kabul edilebilir performansa yol açacağına, performansın ödüllendirileceğine ve ödüllerin değerinin yüksek olduğuna inandığı ölçüde motivasyonu olması da pozitif olarak değerlendirilir (Lunenburg, 2011: 1-2).

Vroom ve Deci, (1970) bir çalışanın beklenti, ilişki ve değer hakkındaki inançlarının, çalışanların haz almasını ve acı çekmekten kaçınacak şekilde hareket etmesini sağlayacak motivasyonel bir güç oluşturmak için psikolojik olarak etkileşime girdiğini öne sürmüştür.

Vroom'u (1964) diğer beklenti kuramlarından farklı kılan temel fark, valansı bir ödülün beklenen değeri olarak ele almasıdır. Diğer bir ifadeyle, valanstan kasıt edilen kişinin amaca yüklediği değerdir, gerçek değeri değildir. Vroom'a göre bireyler herhangi bir amacı elde etmek istediğinde, bu amacı elde edememe durumu karşısında elde etmeyi arzuluyorsa bu amacın valansı “+” başka bir deyişle pozitif, tam aksi bir durumda ise değeri “-” diğer bir deyişle negatif olacaktır. Valansın değeri +1 ile -1 arasında değişiklik gösterebilmektedir. Ancak bu durumda anlaşılması gereken hassas bir nokta vardır ki bu, elde edilen amacın beklenen değeri söz konusu olan değerlerin gerçek değeri olup olmadığıdır. Örneğin, çok çalışma arzusunun kendiliğinden (+) pozitif bir valansa sahip olmamasına rağmen, arzu edilen yükselmeye imkân sağlıyorsa o zaman bu amacın valansı (+) değere sahip olacaktır. İşte bu noktada Vroom değerle valans kavramlarını ayırmakta ve bir amacın beklenen değeri ile edilen değerinin her zaman eşit olmayacağını öne sürmektedir (Balaban ve Murat, 2006: 65-66.)

Vroom'un beklenti kuramı;

$$\text{Motivasyon} = \text{Değer} \times \text{İlişki} \times \text{Beklenti} (M = D \times İ \times B)$$

şeklinde özetlenebilir. Değer, ilişki veya beklenti faktörlerinden herhangi birinin sıfır olması durumunda motivasyon da sıfır olacak ve birey motive olamayacaktır (Çiçek, 2005: 22).

Onaran'a göre (1981: 74) “Fazla ücret almak gibi bir değer çok çalışma gibi bir eylemle ilişkilendirilmiş olabilir. Diğer bir ifadeyle, fazla ücret alma sonucunun valansı yüksektir, çok çalışmanın bu sonucu doğuracağı beklentisi de yüksektir. Ama

bu durum gene de o kişiyi çok çalışmaya götürmeyebilir. Çok çalışmanın, örneğin fazla yorulma, iş arkadaşlarınca hor görülme gibi olumsuz bazı sonuçlar doğuracağı da bekleniyorsa o iş gören çok çalışmaya güdülenmiş olmayacaktır.”

Kuramı oluşturan unsurlar Vroom ve Deci (1983, 331) tarafından aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

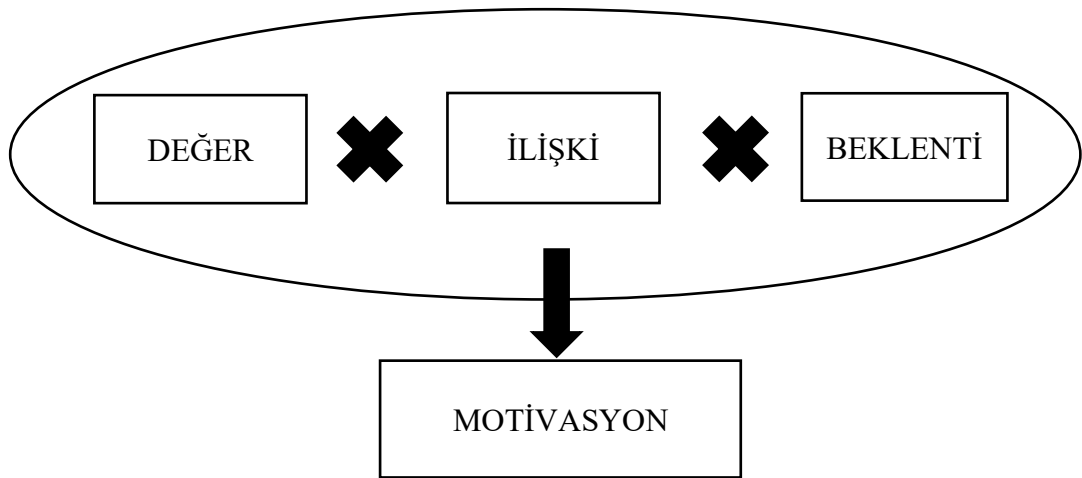
Değer: İnsanların sonuçlara göre sahip oldukları duygusal yönelimleri ifade eder. Bir çalışanın dışsal (para, terfi, sosyal haklar) veya içsel (memnuniyet) ödüller istemesinin derinliğini ifade etmektedir. Bu durumda yöneticilerin çalışanların gözünde neyin değer ifade ettiğini keşfetmeleri gerekmektedir.

İlişki: Çalışanların isteklerinin bir yönetici tarafından vaat edilmiş olsa bile, istediklerini elde edip etmeyeceklerine dair algılarını ifade etmektedir. Yönetim, ödül vaatlerinin yerine getirilmesini sağlamadan önce, çalışanların verilen vaatlerin gerçekten elde edilebilir olduğuna inanması ve bunun farkına varması sağlamalıdır.

Beklenti: Her bireyin kapasitesinin ve isteklerinin farklı olması çalışanların, yapabilecekleri konusunda farklı beklentilere ve güven seviyelerine sahip olmalarına neden olmaktadır. Sonuç olarak yöneticiler, çalışanların ihtiyaç duyduğu ya da beklenti içerisine girdiği kaynaklara, eğitime ve denetime gereksinim duymalı ve bunları sağlamalıdır.

Şekil 7’de Vroom’un beklenti kuramının görselleştirilmiş hali sunulmaktadır.

Şekil 7: Vroom Beklenti Kuramı



Kaynak: Yazar Tarafından Görselleştirilmiştir

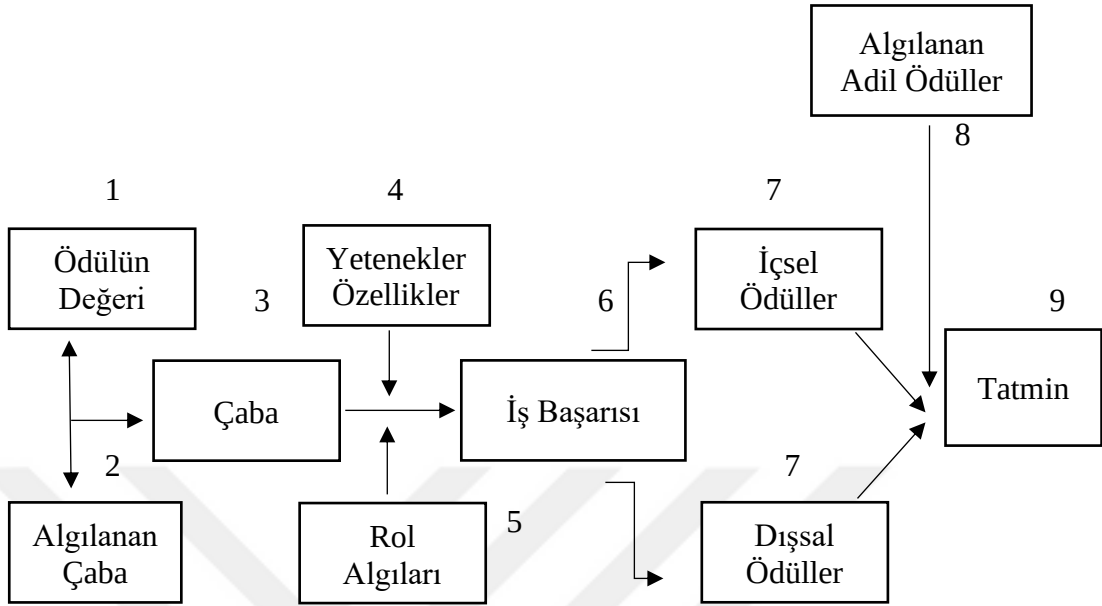
Sonuç olarak beklenti kuramının anahtar noktaları aşağıdaki gibi özetlenebilir (Vroom ve Deci, 1970: 83):

- Çalışanlar davranışlarını belirlerken, bekledikleri sonuçlara dayanarak seçeceğini belirtmektedir.
- Beklenti teorisi, seçimle ilgili zihinsel süreçlerle ilgilidir ve bireyin seçim yapmak için geçirdiği süreçleri açıklamaktadır.
- Çalışanlar, beklentilerinin karşılanacağına gerçekten inanırlarsa, hedeflere doğru motive edilebileceklerini açıklar. Çabalar ve performans arasında pozitif bir korelasyon vardır. Olumlu bir performansın sonucu ile gerekli ihtiyacın karşılanması, çabayı değerli kılacaktır ve arzulanan bir ödül ile sonuçlandığını ortaya koyacaktır.
- Son olarak, beklenti kuramı, örgütlerin ödülleri doğrudan performansla ilişkilendirmesi ve verilen ödülleri çalışanların hak ettiği ve istediği ödüller olmasını sağlamaya yönelik ihtiyaçları vurgulamaktadır.

1.2.2.2.Lawler ve Porter’ın Geliştirilmiş Beklenti Kuramı

Lawler ve Porter, Vroom'un memnuniyet ve performans arasındaki ilişkiyi motivasyon ile ilişkilendirdiği beklenti kuramını genişletmiş ve daha kapsamlı olarak ele almışlardır. Vroom'dan farklı olarak motivasyonun (çaba veya kuvvet) memnuniyet veya performansla eşit olmadığını öne sürmüşler ve motivasyon, memnuniyet ve performansı birbirinden ayrı değişkenler olarak değerlendirmişlerdir. Motivasyon, performans ve memnuniyet arasındaki var olan karmaşık ilişkiyi açıklamak için beklenti kuramında öne sürülen ilişkiden çok daha farklı bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Lawler ve Porter, çabanın (kuvvet veya motivasyon) tek başına doğrudan performansa yol açmayacağını, çalışanların sahip oldukları yetenekler, özellikler ve kendiler için ortaya koydukları rol algıları tarafından yönlendirildiğini belirtmişlerdir (Luthans, 1977: 418). Kuram, Şekil 8'deki gibi özetlenebilir.

Şekil 8: Lawler ve Porter'ın Geliştirilmiş Beklenti Kuramı



Kaynak: Lawler ve Porter, 1968: 165.

Vroom tarafından geliştirilmiş olan beklenti kuramının genişletilmiş hali olan kuramı şematize eden Şekil 8'den de görüleceği gibi birinci, ikinci ve üçüncü kutucuklarda yer alan faktörler, Vroom'un beklenti kuramında belirttiği faktörleri göstermektedir (Luthans, 1977: 418). Lawler ve Porter'ın kuramında yer alan faktörler ise aşağıda açıklandığı gibidir (Genç, 1990: 51-52):

1. Ödülün Değeri: Birey için alternatiflerin değerini ortaya koymaktadır. Ödülün değeri bireyin elde etmek istediği ödülün kendi algısına göre önemini ifade etmektedir. Arzulanan ödül birey tarafından yüksek bir değere sahipse, ödülü elde etmek için harcanan çaba da o denli fazla olacaktır. Aksi durumda ise harcanan çaba azalacaktır.

2. Algılanan Çaba: Bireyin göstermeyi düşündüğü çaba sonucunda beklediği ödülü elde edip edemeyeceği konusundaki ihtimalidir. Bu ihtimalin yüksek olması kadar ödülün değeri de yüksek ise gösterilen çaba o denli yüksek olacaktır.

3. Çaba: Çaba, bireyin bir işi yapmada göstermiş olduğu bedensel, ruhsal ve zihinsel enerjidir. Gösterilen çaba, ödülün değeri ve algılanan çaba tarafından belirlenir. Diğer bir ifadeyle, bireyin ödüle verdiği değer ve gösterdiği

çabanın karşılığını alma ihtimaline dair algısı yüksek olduğunda o iş için göstereceği çaba da yüksek olacaktır.

4. Yetenekler, Özellikler: Bireyin çevresindeki anlık değişimlerden etkilenmeyen kişilik özellikleridir. Bir işin başarı ile sonuçlanmasında kişilerin sahip olduğu yetenekler önemli rol oynamaktadır.

5. Rol Algıları: Bireyin işini kendi gözünde nasıl tanımladığı ile ilgili bir durumdur. Eğer birey yapmış olduğu işi yanlış tanımlıyorsa, başarıyı elde etme adına ne kadar çaba sarf ederse etsin başarıyı elde edemeyecektir.

6. İş Başarısı: Bireyin ödülün değeri, algılanan çaba, sahip olduğu yetenekler, özellikler ve rol algılarının kombinasyonu sonucu işinde elde ettiği sonuçtur. Diğer bir deyişle, elde edilen başarı veya başarılar bireyin göstermiş olduğu çaba sonucudur.

7. Ödüller: Bireyin elde etmeyi arzuladığı sonuçlardır. Ödüller bireyin kendi çabası ile elde edilebileceği gibi başkaları tarafından da bireye verilebilir. Kendi çabası ile elde ettiği ödüller içsel olarak nitelendirilirken, başkaları tarafından verilen ödüller dışsal ödüller (ücret, sigorta, araç, prim vb.) olarak nitelendirilmektedir.

8. Algılanan Adil Ödüller: Bireyin göstermiş olduğu çaba karşılığı almayı düşündüğü ödüllerdir. Her bireyin göstermiş olduğu çaba eşit olmayacağı gibi, harcamış olduğu enerji karşılığında hak ettiğini düşündüğü ödül miktarı da her çalışanla eşit olmayacağıdır.

9. Tatmin: Tatmin bireyin elde ettiği ödül ile algılanan adil ödülün eşit olup olmadığı ile ilgilidir. Elde edilen ödül algılanan ödülünden daha az ise tatminsizlik, eşit veya daha fazla ise tatmin söz konusu olacaktır.

1.2.2.3.Edimsel Şartlandırma Kuramı

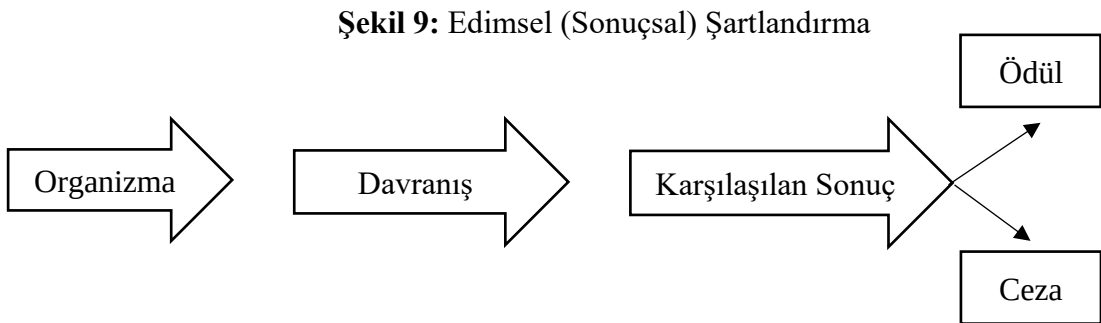
B.F. Skinner tarafından ortaya atılan edimsel (sonuçsal) şartlandırma kuramı davranışların sonuçları üzerine durmaktadır (Staddon ve Cerutti, 2003: 1).

Edimsel şartlandırma kuramının temel varsayımı, adından da anlaşılacağı üzere, sergilenen davranışların karşılaştığı sonuçlar tarafından şartlandırılmasıdır. Bu kuramın varsayımlarının örgütlerde çalışanlar üzerinde uygulanması ile yeni bir alan oluşturulmuştur. Bireylerin herhangi bir nedenle (ihtiyaçlar, amaçlar, daha önceki

şartlanmalar vb.) davranış sergilemesi, kuramın ana fikrini ortaya koymaktadır. Bireyin, sergilemiş olduğu davranış karşısında elde etmiş olduğu sonuca göre davranışı tekrar edip etmeyeceği öngörülmektedir (Genç, 1990: 47). Örneğin, yönetici tarafından istenilen bir raporu teslim etmeniz gerekenden daha geç bir zamanda verirsiniz, yöneticiniz bu duruma kızar ve performansınızı iş arkadaşlarınızın önünde dile getirir. Bu durum, olumlu bir ceza görevi görür ve gelecekteki istenilen görevleri geç bitirme ihtimalini azaltır. Buradaki örnekten de anlaşıldığı üzere, çalışan bir daha aynı davranışı sergilediğinde aynı tepki ile karşılaşacağını düşünecek ve davranışın tekrarı söz konusu olmayacaktır.

Kuramın davranış ve sonuç arasındaki etkileşim mekanizmasının çalışma şekli ise şu şekildedir. Eğer kişinin davranışı, birey tarafından memnun edici olarak nitelendirilen sonuçlarla karşılaşıyorsa, bireyin aynı davranışı tekrar etme ihtimali artacaktır. Ancak aksi bir durum söz konusu ise başka bir ifadeyle, kişi tarafından acı verici, üzücü ve hoşlanılmayan durum olarak nitelendirilirse birey bu davranışı yeniden sergilemekten kaçınacaktır (Koçel: 2015: 741).

Yukarıdaki açıklamalardan anlaşılabacağı üzere, davranış sonucunda karşılaşılan ödül ve ceza olmak üzere iki faktör bulunmaktadır. Ödülün, birey tarafından olumlu ve memnun verici olarak nitelendirilmesinin davranış tekrarında oldukça etkili olduğu söylenebilir. Ancak ceza, istenilmeyen davranışın tekrarını önlemeye yönelik acı verici ve arzulanmayan bir davranış sonucundaki tepki olduğu için davranış pekiştirmede ödül kadar etkili olmayabilir. Edimsel şartlandırma, Şekil 9'da gösterildiği gibidir.



Kaynak: Koçel, 2015: 741.

Çalışanları için edimsel şartlandırma kuramını motivasyon aracı olarak kullanmayı düşünen yöneticilerin, aşağıda belirtilen hususlara dikkat etmesi gerekmektedir (Koçel, 2015: 743):

- Örgüt için istenilen veya istenilmeyen davranışlar açık bir şekilde belirlenmelidir.
- Belirlenmiş olan davranışlar çalışanlar ile paylaşılmalıdır.
- Mümkün olan her fırsatta ödüllendirme kullanılmalıdır.
- Çalışanların davranışları karşısında hemen ödül veya ceza verilmelidir. Çünkü araya girecek olan uzun bir zaman dilimi, sonucun davranışlar üzerinde etkisini azaltabilir veya ortadan kaldırabilir.

1.2.2.4.Adams'ın Eşitlik Kuramı

Adams tarafından geliştirilen eşitlik kuramı, çalışanların örgütsel ortamda sergiledikleri performans, başka bir ifadeyle sarf ettikleri çaba karşısında elde ettikleri ödülleri diğer çalışanların elde ettiği ödüller ile mukayese ettiklerini öne sürmektedir (Daft, 2016: 564).

Adams'ın araştırmasında, çalışanların eşitlik algısı ön plandadır. Çünkü Adams'a göre, bireylerin çalışmaları sonucunda elde ettikleri çıktılar hakkındaki eşitlik algısı, bireylerin gelecekteki çalışmaları için motive edici bir faktör olacaktır (Petri, 1986: 352).

Bir takım girdi ve çıktılarının sonucu ortaya çıkan eşitlik algısı, yaş, cinsiyet, eğitim, sosyal statü, örgütsel pozisyon, çalışanın sahip olduğu nitelikler (eğitim, iş tecrübesi vb. gibi) ve kişinin ne kadar çalıştığı, algılanan girdi değişkenleri örnekleridir. Çıktılar ise, kişinin ne verdiği (girdiler) ve karşılığında ne aldığı (sonuçlar) ile ilgilidir. Çalışanlar bir başka çalışanın performansı sonucunda elde ettiği ile kendisinin göstermiş olduğu performans karşısında elde ettiğinin oranına ilişkin algısına dayanır (Luthans, 2011: 171).

Çalışanların eşitlik algısı ise Şekil 10'da gösterildiği şekilde hesaplanarak ifade edilebilir (Luthans, 1977: 426).

Şekil 10: Eşitlik Kuramı Matematiksel Gösterim

$$\begin{array}{ccc} \frac{\text{Bireyin Çıktıları}}{\text{Bireyin Girdileri}} & < & \frac{\text{Diğer Bireyin Çıktıları}}{\text{Diğer Bireyin Girdileri}} \\ \frac{\text{Bireyin Çıktıları}}{\text{Bireyin Girdileri}} & > & \frac{\text{Diğer Bireyin Çıktıları}}{\text{Diğer Bireyin Girdileri}} \\ \frac{\text{Bireyin Çıktıları}}{\text{Bireyin Girdileri}} & = & \frac{\text{Diğer Bireyin Çıktıları}}{\text{Diğer Bireyin Çıktıları}} \end{array}$$

Kaynak: Koçel, 2015: 748

Şekil 10'da görüldüğü üzere, çalışanların eşitsizlik algısı kıyaslaması sonucunda ortaya üç durum çıkmaktadır. Birincisi; bireyin girdileri sonucu elde ettiği çıktıların, diğer bireyin girdileri sonucu elde ettiği çıktılarından daha az olması durumudur. İkincisi bireyin girdileri sonucu elde ettiği çıktılar, diğer bireyin girdileri sonucu elde ettiği çıktılarından daha fazla olması durumu. Son olarak üçüncüsü ise bireyin girdileri sonucu elde ettiği çıktıların, diğer bireyin girdileri sonucu elde ettiği çıktılar ile eşit olması durumudur.

Bu üç durumdan herhangi birinin ortaya çıkardığı algı oranı sonucuna göre bireyin motivasyonu değişecektir (Petri, 1986: 352).

Eşitsizlik durumu söz konusu olduğunda, çalışanın bu eşitsizliğin kendisi için olduğunu düşünürse, çalışanın tatmin düzeyi düşecektir. Tatmin düzeyi düşen çalışan üzerinde baskı oluşturacak olan bu durum, çalışanın sonuçlarını (ödülleri) diğer bir ifadeyle çıktılarını attırmanın yollarını arayacaktır. Eğer çalışan belirli bir çaba sonrasında tatmin düzeyini arttıramayacağını düşünürse, örgüt için yarattığı katma değeri azaltacaktır (Balaban, 2006: 73). Başka bir ifadeyle kendisinin düşündüğü eşitlik algısını sağlamak amacıyla girdilerini azaltacak ve diğer çalışanlarla eşit olduğunu varsaydığı noktaya kadar örgüt için harcadığı çabayı azaltacaktır. Dengenin sağlandığı noktada ise çalışan yeniden tatmin olmaya başlayacaktır (Balaban, 2006: 74).

Örgütsel eşitsizlik (adaletsizlik) algılandığında, doğru görev tanımlaması ve görev tanımlamasına uygun iş yükü verilmesi, ödüllerin (sonuçların) değiştirilmesi, eşitlik algılarının değiştirilmesi ve her ne kadar en son çözüm yolu olarak düşünülmesi gerekse de çalışanın işten ayrılması gibi konular eşitsizliği en aza indirmenin yolları arasındadır (Daft, 2016: 565).

Özetle eşitlik kuramı çalışanların kendi ödülleri (çıktıları) ile çalışma arkadaşlarının ödülleri (çıktılarını) karşılaştırdıklarını öne sürmektedir. Ancak teknolojik gelişmeler sonucunda ortaya çıkan sosyal medya gibi mecraların, çalışanların kendi durumlarını sadece örgüt içerisindeki arkadaşları ile değil, örgüt dışı çalışanlarla da kıyaslamalarına olanak sağlamaktadır. Örneğin, aynı pozisyonda ve aynı görev tanımına sahip bir çalışanın benzer bir çaba ile elde etmiş olduğu ödüller (çıktılar) ile kendi ödülleri (çıktılarını) kıyaslama imkanına sahip olan çalışan örgütünün adil olmadığını düşünecektir. Bu noktada tatmin düzeyi tıpkı kendi örgüt içerisindeki çalışan arkadaşları karşısındaki kıyaslamasıyla eşdeğer olacaktır. Bu durumda yöneticiler sadece kendi örgüt içerisindeki eşitlik algısına dikkat ettiği gibi, diğer örgütler ile kendi örgütlerini karşılaştırması gerekecektir.

1.2.2.5.Amaç Kuramı

Deneyisel araştırmalar sonucunda ortaya konan amaç kuramı, bireylerin önceden belirledikleri amaçları elde etmek için motive olduklarını ve yüksek çalışma performansı gösterdiklerini öne sürmektedir (Locke ve Latham, 2002: 75).

Amaç kuramı, bireylerin amaçlarına bağlı olduğunu ve bu amaçları elde etmede kararlı olduğunu varsaymaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 213).

Amaç kuramına göre, bireylerin davranışları amaç ve isteklerine göre değişiklik göstermektedir. Kuramın sonuçlarına göre elde edilecek kazanımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Koçel, 2015: 749)

- Çalışanların belirlediği zor hedefleri elde etmek için harcayacakları çaba, daha kolay hedefleri elde etmeleri için harcayacakları çabalardan daha fazla olacaktır.
- Önceden belirlenmiş amaçlar, bireylerin ne için ve ne kadar çaba sarf etmesi gerektiğini bilmesine olanak tanıyacaktır. Bunun sonucunda da

yapabileceğinin en iyisini yap gibi ucu açık belirsiz bir amaç için harcanacak gereksiz enerji ve zamanın önüne geçilecek ve daha verimli çıktılar elde edilecektir.

- Son olarak, belirgin amaçlar bireylerin davranışlarını etkileyecek ve belirlenen amaçlar doğrultusunda harekete geçilecektir.

Özet olarak, amaç kuramının çalışanlar üzerindeki motivasyon etkisinin temelinde, çalışanların performanslarını doğru yönde odaklamalarına olanak sağladığı ve ne için emek sarf ettiğini bilen çalışanların, bu sayede kendini gerçekleştirmek için ihtiyaç duyduğu motivasyonu elde edeceği yatmaktadır. Ayrıca belirlediği amaçlara ulaşan çalışanların, kendisine olan inancı artacak, kendisiyle gurur duyacak ve çalışma motivasyonu artacaktır (Daft, 2016: 563).

1.3. MOTİVASYON ARAÇLARI

Motivasyon araçları, çalışanları motive etmek için kullanılan faktörlerin neler olduğunu ortaya koymaktadır (Ağırbaş vd., 2005: 335). Diğer bir ifadeyle, çalışanları tatmin etmek için kullanılan maddi veya maddi olmayan birtakım unsurlardır. Motivasyon araçları (Eren, 2004);

1. Ekonomik,
2. Psiko-sosyal,
3. Örgütsel ve yönetsel motivasyon araçları olmak üzere üç grupta sınıflandırılmıştır.

Özetle motivasyon araçları, çalışanların işe yönelik çabalarını arttırmak ve çalışanların tatmin olmasını sağlamak amacıyla işveren veya yöneticiler tarafından kullanılan araçlar olup, aşağıda açıklandığı gibidir.

1.3.1. Ekonomik Motivasyon Araçları

İnsanlar hayatlarını idame ettirebilmek için ihtiyaçlarını karşılamak zorundadır. İhtiyaçları karşılamak amacıyla çalışan insanlar, elbette ki bu çalışma karşılığında birtakım ekonomik beklenti içerisine girmektedirler. Bu ekonomik beklentinin somut olarak karşılığı ise paradır. Bu durumda ekonomik unsurlar, çalışanların motive edilmesinde önemli bir yer edinmekte ve motivasyon aracı olarak kullanılmaktadır.

Ekonomik motivasyon araçları; ücret politikası, ekonomik ödüller, teşvik primi, kara katılma ve sosyal haklar verilmesi olarak ele alınabilir (Çiçek, 2005: 32).

Ücret Politikası: Çalışanların bir işi yapmak için göstermiş oldukları çaba sonucunda elde ettiği maddi kazanç veya kazançlar olarak değerlendirilebilir. Ücret politikası belirlenmesinde, çalışanın bulunduğu pozisyon (yönetici, işçi), aldığı risk, kişisel yetenekleri (sahip olduğu eğitim sertifikaları, daha önceki başarıları vb.) iş tecrübesi gibi unsurlar önemli derecede rol almaktadır (Vanderbos, 2007: 1003). Yüksek ücret politikası özellikle, gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerde önemli bir motivasyon aracı olarak yer almaktadır. Gelişmiş ülkelerde de motivasyon aracı olarak değerlendirilmesi mümkündür. Ancak temel bir motivasyon aracı olarak düşünülmemelidir.

Ekonomik Ödüller: Ekonomik ödüller çalışanların, bir örgütün amaçlarına daha kolay ulaşmasını sağlayacak kolaylıklar ve yenilikler getirmesi sonucunda işveren veya yöneticileri tarafından bu başarısının ekonomik olarak ödüllendirilmesidir (Wang, 2004). Örneğin, üretim departmanında çalışan personelin, örgütün üretimden kaynaklı yüksek hata oranının neyden kaynaklandığını fark etmesi ve bu duruma kendince geliştirmiş olduğu ufak iyileştirmelerle müdahale etmesi sonucunda hata oranının azalması karşısında, çalışanın başarısının ekonomik araçlar kullanılarak ödüllendirilmesi, çalışan tarafından memnun edici bir sonuç doğuracak ve gelecekteki çalışmaları için motive edici bir faktör olacaktır.

Fakat diğer bir açıdan ekonomik ödüllerin, çalışanların sadece ödüle odaklanmasına yol açarak, daha geniş ve yaratıcı düşünmesine de engel olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır (Gözütok, 2010).

Teşvik Primi: Diğer bir ekonomik motivasyon aracı olan teşvik primi, çalışanların belirlenen birtakım görevleri yerine getirmeleri karşılığında, ana ücretlerine ek olarak ödenen ücretler olarak ifade edilebilir. Teşvik primi çalışanlar arasında rekabet yaratmaktadır. Çalışanların daha çok çaba sarf ettiğinde daha fazla ücret elde edeceğinin bilincinde olması, performansını olumlu yönde etkileyecektir. Teşvik primi genellikle, örgütlerde üretim veya satış ve pazarlama departmanlarında görev alan çalışanlar için uygulanmaktadır (Çiçek, 2005: 35).

Kara Katılma: Çalışanları motive etmek için kullanılan başka bir motivasyon aracı ise kara katılma. Kara katılma, örgütün elde ettiği gelirden belirli

bir oranda çalışanlara pay vererek kullanılan bir motivasyon aracıdır. Çalışanları örgütün karına dahil edilmesi çalışanlarda örgütün gelirinin artması sonucunda kendi gelirlerinin artacağı düşüncesine yol açacaktır. Bunun bilincinde olan çalışanlar daha çok çaba sarf etmek için motive olmaktadır.

Sosyal Haklar: Sosyal haklar, günümüzde birçok örgüt tarafından sağlanan yemek, gıda yardımı, ulaşım imkânı, eğitim desteği vb. gibi olanaklar olarak düşünülebilir. Bu olanaklar günümüz itibarıyla sorgulandığında sosyal haklar çalışan kişilerin örgütten beklediği veya örgütün sağlaması gerektiğini düşündüğü haklardır. Örgütlerin zaten bu hakları sağlaması gerektiği düşüncesinde olan çalışanlar için sosyal haklar sıradanlaşacak ve motive edici özelliğini kaybedecektir. Ancak büyük ölçekli kurumsal şirketler gözlemlendiğinde her geçen gün daha farklı sosyal haklar sağlandığı görülmektedir. Örneğin, tam kapsamlı özel sağlık sigortaları, kişiye özel araç tahsisleri, çocukların eğitim masraflarının karşılanması, kişisel gelişim kursları veya seminerleri vb. gibi farklı uygulamalar çalışanlar için motive edici sosyal haklar olabilir.

1.3.2. Psiko-Sosyal Motivasyon Araçları

Psiko-sosyal motivasyon araçları, ekonomik motivasyon araçlarının aksine maddi bir fayda sağlamak yerine, çalışanları sosyal ve psikolojik tatmin yoluyla motive etmeyi amaçlayan motivasyon araçlarıdır (Sevinç, 2015: 959).

Bu durumun altında yatan en büyük neden insanların sosyal bir varlık olmasıdır. Çünkü her bireyin beklenti ve ihtiyaçları farklıdır. Bu yüzden birey, ihtiyacı ve isteği doğrultusunda motive olacaktır. Çalışanları sadece maddi olarak sunulan motivasyon araçları ile sınırlandırıp tatmin etmeyi amaçlamak doğru olmayacaktır (Robbins ve Coulter, 2016: 508-509).

Psiko-sosyal motivasyon araçları ise yetki ve sorumluluk devri, terfi-eğitim ve kariyer geliştirme olanakları, rekabet, psikolojik güvence, sosyal katılım ve çevreye uyum olarak sıralanabilir (Çiçek, 2005: 39).

Yetki ve Sorumluluk Devri: Yetki, TDK (2019), tarafından ‘Bir görevi, bir işi yasaların verdiği imkânlarla göre, belli şartlarla yürütmeyi sağlayan hak, salâhiyet, mezuniyet’, sorumluluk ise ‘kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, sorum, mesuliyet’ olarak

tanımlanmıştır. Örgüt içerisinde yasalardan ziyade, örgütte yer alan üst kademenin verdiği imkanlar doğrultusunda yetki sahibi olunabilir. Yetki ve sorumluluk kavramlarını ayrı ayrı düşünmek oldukça zordur. Ayrıca yetki devri yapan bir yöneticinin, sorumluluğu halan daha devam etmektedir.

Yetki ve sorumluluk devri, çalışanların kendilerine olan inancının artmasını sağlamakta ve öz güven kazanmalarına destek olmaktadır (Hand, 1976: 142).

Yetki ve sorumluluk devri çalışanların itibar görme ve başkaları tarafından bilinme ihtiyaçlarını karşılayan önemli bir motivasyon aracıdır. Özellikle gelişmiş ülkelerdeki çalışanlar üzerinde yüksek motive edici bir araç olarak yer almaktadır (Çiçek, 2005: 40).

Terfi-Eğitim ve Kariyer Geliştirme Olanakları: Kariyer geliştirmeye yönelik uygulamalar ve çalışanların örgüt içinde kendini geliştirme imkânı bulması, çalışanların gelecekte örgüt içerisinde daha iyi ve daha yüksek pozisyonlarda çalışacağına olan inancını destekleyecektir (Ergül, 2005: 75. Ayrıca örgüt içerisinde adil bir terfi sisteminin olması, çalışanlar tarafından çabalarının karşılığını aldıklarını algısı oluşturacak ve terfi olmak için daha çok çalışacak motivasyona sahip olacaklardır.

Rekabet: Örgütlerde çalışanlar arasında pozitif bir rekabet oluşturulması, çalışanların birbirlerini geçmek için daha çok çaba sarf etmelerine neden olacaktır. Buradaki pozitif rekabet ile vurgulanmak istenen, çalışanların bir görevi veya sorumluluğu yerine getirmek için birbirleri ile rekabet içerisinde olmalarına rağmen, aynı örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için rekabet içerisinde olduklarını unutmamaları gerekir. Çalışanlar arasında rekabet ortamının oluşturulmasında bu durum göz ardı edilmemeli ve çalışanlara bireysel çıkarların ötesinde örgütsel çıkarlar için rekabet içerisinde oldukları açıkça belirtilmelidir. Aksi takdirde motivasyon aracı olarak kullanılan rekabet örgüt içerisinde bireysel çatışmalara neden olabilir.

Psikolojik Güvence: Bu araç, örgütsel iklim ve koşulları ile ilgilidir (Tuncer, 2013: 101).

Örgütsel ortamın güvenilir ve huzurlu olması çalışanlar için güvence olacaktır. Çatışma ortamına sahip bir örgütsel ortamda çalışanlar sürekli iş değiştirme veya işten ayrılma gibi huzursuz edici düşüncelere sahip olabilirler. Bu durum

çalışma motivasyonunu olumsuz yönde etkileyecektir. Örneğin, işçi devir oranının (turnover) yüksek olan bir örgütte, çalışanların kendini güvende hissetmesine imkân yoktur.

Sosyal Katılım ve Çevreye Uyum: Çevreye uyum, çalışanların örgüt içerisinde yer alan çalışma arkadaşları ile olan ikili ilişkileri ifade etmektedir. Yöneticilerin farklı kişisel özellikteki ve nitelikteki çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda ortak bir amaç için emek verdiklerini özümsetmesi gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle, yöneticilerin çalışanları örgütsel ortama adapte etmek için gösterdikleri faaliyetlerdir (Başaran, 1991: 182). Sosyal katılım ise çalışanların örgüt içerisinde kendini ait hissettiği kişi veya kişi grupları olarak düşünülebilir. Yöneticilerin çalışanlar arasında ilişkiyi kuvvetlendirmek ve sinerji yaratmak adına bu grupları bir araya getirerek daha etkin ve verimli şekilde harekete geçmelerini sağlamak için kullandığı etkinliklerdir (Çiçek, 2005: 44). Örneğin; Şirket yemekleri, departmanlar arası spor yarışları vb. gibi.

1.3.3. Örgütsel ve Yönetmel Motivasyon Araçları

Örgütsel ve yönetmel motivasyon araçları; amaçlara göre yönetim, manevi ödüller verilmesi, yönetim ve kararlara katılma, iş tasarımı (iş basitleştirme, iş genişletme, iş zenginleştirme) ve fiziksel çalışma koşulları olarak ele alınabilir (Çiçek, 2005: 46).

Amaçlara Göre Yönetim: Amaçlara göre yönetimde örgütün amaçları ile çalışanların amaçlarının uyumlaştırılması söz konusudur. Örgütün amaçlarıyla örtüşen amaçlara sahip çalışanlar yüksek motivasyona sahip olacaklardır.

Manevi Ödüller: Manevi ödüller bazı durumlarda ekonomik ödüllerden daha önemli bir motivasyon aracı olmaktadır. Çalışanlar, başarılarının sözlü olarak takdir edilmesini, çalışma arkadaşlarının önünde paylaşılmasını beklemektedirler. Bu durumda yöneticiler, başarı elde eden veya çok çaba sarf eden çalışanları için değerli hissettirecek kelimeleri dile getirmekten kaçınmamalıdır.

Yönetim ve Kararlara Katılma: Yönetim ve kararlara katılma uygulamaları çalışanların örgüt içerisinde söz sahibi olduğu düşüncesine sebep olacaktır. Kendine ne düşündüğü sorulan çalışanın, fikirleri önemsendiği için tatmin düzeyi oldukça yüksek olacaktır. Bu motivasyon araçları genellikle gelişmiş

ülkelerde ve yaratıcılık gerektiren sektörlerde ön plana çıkmaktadır (Schmidt vd., 2017: 169). Örneğin; Google, Apple vb. gibi.

Fiziksel Çalışma Koşulları: Her ne kadar çok göz ardı edilse de fiziksel çalışma koşulları çalışanların motivasyonu üzerinde oldukça etkilidir. Gününün belirli bir kısmını hatta ve hatta bir çocuğunu örgüt içerisinde geçiren insanlar için örgütün ıskılandırması, havalandırması, temizliğı, çalışma masaları ve sandalyeleri çok önemlidir. Çalışmak için yeterince iyi olmayan fiziksel koşullara sahip örgütsel ortamlar ise çalışma motivasyonu üzerinde olumsuz yönde oldukça etkili olacaktır.

İş Tasarımı: İş tasarımı çalışanların görev tanımlamalarında yer alan işin iş zenginleştirme, iş değıştirme, iş genişletme ve iş basitleştirme yoluyla yeniden düzenlenmesi anlamına gelmekte olup kısaca aşağıda açıklandığı gibidir (Ergül, 2005: 76):

İş Zenginleştirme: Çalışanların işiyle ilgili daha fazla sorumluluk almasına, işini planlamasına ve kontrol etmesine imkân tanımayı sağlar. Bunun sonucunda çalışanlar işinde kendini daha bağımsız hissedeceklerdir.

İş Genişletme: Çalışanın yaptığı iş miktarında artışa neden olacak birtakım yeniliklerdir. Örneğin, otelde belirli bir kattaki odaların yarısını temizleyen bir çalışanın, müşterinin odadan ayrılmasından sonra odalarda hasar olup olmadığını da tespit etmesinin istenmesi gibi.

İş Basitleştirme: Çalışanların daha verimli ve etkili çalışmasını amaçlamak için görev tanımlarının daraltılması ve iş yükünün hafifletilmesi anlamına gelmektedir. İş basitleştirme genellikle sorumluluk almaktan hoşlanmayan çalışanlar için uygun bir motivasyon aracı olabilir.

İKİNCİ BÖLÜM

TARİHSEL SÜREÇTE YÖNETİM BİLİMİ ve TEKNOLOJİ

Çalışmanın bu bölümünde, yönetim bilimi çerçevesinde teknolojinin tarihsel gelişim süreci ve yaşamın vazgeçilmez bir parçası haline gelen teknolojinin kavramsal çerçevesi ele alınmıştır. Ancak teknolojinin çok genel bir kavram olması nedeniyle, teknolojinin örgütsel alana ilişkin gelişmeleri yönetim bilimi açısından değerlendirilmiştir. Ayrıca, teknolojik gelişmeler beraberinde gelen dijital çağ ve dijital çağın ortaya çıkardığı sosyal medya araçlarının örgütsel ortama yönelik etkileri de aktarılmaya çalışılmıştır.

2.1 KAVRAMSAL AÇIDAN YÖNETİM

Yönetime ilişkin tarihsel sürecin ele alınmasından önce, yönetimin kavramsal olarak neyi ifade ettiğinin anlaşılması faydalı olacaktır.

Yönetim kavramı, bir işin bireyler yardımıyla etkili ve verimli bir şekilde tamamlanması olarak ifade edilmektedir (Robbins ve DeCenzo, 1943: 5).

Örgütsel anlamda yönetim tanımlandığında, yönetim işlevlerinin (planlama, örgütlenme, yönlendirme, eşgüdümleme ve kontrol) örgütsel amaçlar doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde kullanılması sürecinin organize edilmesidir (Daft, 2016: 105) .

2.2. YÖNETİM BİLİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Yönetim bilimi, 21. yy. itibariyle, örgütsel anlamda her geçen gün daha önemli hal alan, örgüt çalışanları, özellikle yönetici ve yönetici adayları tarafından dikkatle incelenen bir bilim dalı olarak düşünülmektedir. Yönetim bilimi, örgütlerin ve örgüt çalışanlarının bilimsel temellere dayanarak sürekli olarak kendini geliştirmesi ve daha ileriye taşınmasına yardımcı olmaktadır. Yönetim biliminin her ne kadar son yıllarda üzerinde durulan ve konuşulan popüler bir alan olmasına karşılık tarihsel gelişimi oldukça eskiye uzanmaktadır.

Yönetim bilimi, yüzyıllar öncesine dayanan bir bilim dalıdır (Kitana, 2016: 17). Çünkü yönetim, insanlık tarihi kadar köklü geçmişe sahip bir kavramdır. Bunun altında yatan en büyük etken insanların ihtiyaçlarını karşılama arzusudur. Çok eski zamanlardan bu yana insanların tek başına karşılayamayacağı çeşitli ihtiyaçlarını gidermek amacıyla bir araya gelmesi ve herhangi bir girişimde bulunması gerekmektedir (Mcauley, 2007: 4).

Yukarıdaki açıklamalardan yola çıkıldığında, ihtiyaçların karşılanması amacıyla bir araya gelen insanlar toplulukların oluşmasına, toplulukların ortaya çıkışı ise örgütlerin oluşmasına neden olmaktadır. Bu durum neticesinde de insanların bir arada etkili bir şekilde hareket etmesi için yönetim ihtiyacı kaçınılmaz olmuştur.

Yönetim bilimi tarihsel süreci literatürde, bilimsel yönetim öncesi dönem ve bilimsel yönetim dönemi olarak iki ana başlık altında incelenmektedir. Bilimsel yönetim dönemi ise kendi içerisinde,

1. Klasik Yönetim Düşüncesi
2. Neo-Klasik Yönetim Düşüncesi
3. Modern Yönetim Düşüncesi
4. Post-Modern Yönetim Düşüncesi

olarak dönemlere ayrılmaktadır.

2.2.1 Bilimsel Yönetim Öncesi Dönem

Yönetim bilimine ilişkin yaklaşımlar her ne kadar bilimsel yönetim dönemi ile ortaya çıkmış gibi görünse de yönetim alanının geçmişi tarih öncesi dönemlere kadar uzanmaktadır. Daha önce de ifade edildiği üzere, insanlığın var olduğu günden bu yana bireylerin yeme, içme, barınma ve güvenlik gibi ihtiyaçlarını gidermek amacıyla bir araya gelmesinin sonucu gerek bireylerin gerekse toplulukların idaresine ilişkin sorunlara karşılık yönetim ihtiyacı ortaya çıkmıştır. M.Ö. dönemlere bakıldığında Sun Tzu tarafından yazılmış olan ‘Savaş Sanatı’ adlı eser, yönetime olan ihtiyacın tarih öncesi dönemlere dayandığını ortaya çıkarmaktadır. Stratejik anlamda, savaş sırasında askeri birliklerin yapması gerekenleri kaleme alan eser yönetim açısından ele alındığında bireylerin ya da grupların nasıl yönlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Yönetimin M.Ö. dönemlere dayandığına dair diğer bir kanıt ise Mısır Piramitleri’dir. Mısır’da inşa edilen devasa piramitler incelendiğinde yapım aşamasında kullanılan iş gücü, malzeme tedariki vb. gibi unsurların koordine edilmesi ve sorunsuz bir şekilde piramit inşaatlarının gerçekleşmesi iyi bir yönetim sisteminin olduğuna işaret etmektedir (Ahlstrom ve Bruton, 2010: 236). Bilimsel yönetim öncesi dönem, sahip olunan teknolojik imkanlar ve gelişmeler yönü itibarıyla değerlendirildiğinde 21.yy teknolojik gelişmeleri karşısında oldukça ilkel olduğu ve hatta teknolojiye dair herhangi bir

unsurun bulunmadığı düşünülebilir. Ancak dönemin koşulları dikkate alındığında, sahip olunan her türlü alet ile (araç gereç), teknolojik bir imkan olarak değerlendirilebilir. Çünkü çok genel bir bakışla teknoloji, bir işin gerçekleştirilmesi için kullanılan her türlü basit ya da kapsamlı araç gereç olarak düşünülmektedir. Sonuç olarak bilimsel yönetim dönemi öncesi sahip olunan imkanlar ile araç ve gereçler, dönemin savaş stratejilerinin organize edilmesinden, piramitlerin inşaatına kadar her alanda kendini göstermiştir.

2.2.2. Bilimsel Yönetim Dönemi

18.yy'da yaşanan gelişmeler yeni icatların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu gelişmeler bir yandan sanayileşmenin temellerini atarken diğer yandan da toplulukların bir araya gelerek örgütlenmesini sağlamıştır. Teknolojik anlamda sanayileşmeyi destekleyen gelişmeler yönetimin bilimsel boyutta ele alınmasına imkan tanımış ve bu dönem itibarıyla yönetim alanı bir bilim dalı olarak gelişmeye başlamıştır (Tokgöz vd., 2013: 23).

19.yy başlarında yaşanan teknolojik gelişmeler toplumdaki etkisini daha çok arttırmış ve toplumsal hareketlenmeler sonucunda üretim anlayışının değişmesi yönetim alanına duyulan ihtiyacı şiddetlendirerek bu alana ilişkin girişimlerin artmasına neden olmuştur. Bu gelişmelerle birlikte, üretimde seri üretime geçilmesinin sonucunda, fabrikalardaki örgütsel anlamda yönetim ve insan ilişkileri sorunları ortaya çıkmaya başlamıştır. Sonuç olarak bu durum yönetim eksikliğinin bilincine varılmasını sağlamış ve bu eksikliklerin giderilmesine ilişkin çalışmalar başlatılmıştır (Nişancı, 2015: 261).

Gullien (1994: 31) tarafından yönetimin bilimsel olarak gelişimine katkı sağlayan temel unsurlar; profesyonel anlamda endüstrileşme, sendikalaşma, bürokratikleşme, sosyal ve psikoloji bilim uygulamalarının ortaya çıkışı olmuştur.

1900'lerin başlarına kadar, yönetim alanına ilişkin yapılan çalışmalar yönetim alanının bilimselleşmesine ilişkin temelleri oluşturmuştur (Barca ve Özcan, 2010: 2).

20.yy itibarıyla yönetim alanına ilişkin bilimselliğin temeli 'Klasik Yönetim' yaklaşımı ile başlamış olup, 'Yönetimde İnsan İlişkileri' ve 'Örgütsel Davranış' dönemleriyle tam anlamıyla bilimsellik kazanarak 'Modern/Çağdaş Yönetim' anlayışıyla örgütsel anlamda gelişimini sürdürmüştür (Gedikoğlu, 1997: 300).

Bilimsel Yönetim Dönemi, örgütsel çevre içerisinde örgütün gelişmesine ve yönetim alanına yönelik her türlü eylemi bilimsel temellere dayandırarak anlamlandırmayı ve çözümlemeyi hedeflemektedir. Bilimsel yönetim dönemi içerisinde teknolojik anlamda yaşanan gelişmeler sonucunda sanayileşme, kitle üretim vb. gibi kavramlar ortaya çıkmıştır. Bu yenilikler yönetim alanını da etkisi altına almış ve klasik yönetim düşünürlerinin ortaya çıkmasına neden olarak sistematik yönetim yaklaşımlarının (bilimsel yönetim yaklaşımı, yönetim süreci yaklaşımı ve bürokrasi yaklaşımı) gelişmesini sağlamıştır (Stehr, 1994: 52-53).

2.2.2.1. Klasik Yönetim Düşüncesi

Klasik Yönetim Düşüncesi, örgüt içerisinde ilgilendikleri konular itibarıyla bilimsel yönetim yaklaşımı, yönetim süreci yaklaşımı ve bürokrasi yaklaşımı olarak üç temel başlık altında incelenmektedir.

2.2.2.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı

Yönetim alanı tarafından bilimsel rehber niteliğinde kabul edilen ilk çalışma, üretim verimliliğini esas alan bir anlayışla yola çıkan F. Winslow Taylor tarafından ortaya konulmuştur. Taylor, çalışanların nasıl çalışması gerektiği ile işlerin ne şekilde yapılması gerektiğini yeniden şekillendirerek işletmenin verimliliğini artırmıştır. Artan verimlilik, beraberinde çalışanların bu durumdan daha fazla pay elde etmesini sağlamıştır. Taylor, çalışmasından elde ettiği sonuçları evrenselleştirmek adına 1911 yılında yayımladığı Bilimsel Yönetim İlkeleri (The Principles of Scientific Management) adlı eserinde kaleme almıştır (Koçel, 2015: 239).

Taylor (1913: 25), kitabında, yönetim işlevi ile üretim işlevini ayırarak işçilerin sadece üretime odaklanması gerektiğini ifade etmiş ve bu sayede maksimum çıktı elde edileceği düşüncesini savunmuştur. Söz konusu ayırım, Taylor'ın üretim içerisinde yapılan işleri küçük parçalarına ayırarak iş bölümü ve uzmanlaşma fikrini geliştirmesini sağlamıştır.

İş bölümü ve uzmanlaşma, örgütün temel faaliyetlerini yerine getirdiği esnada, çalışanların faaliyet gösterdiği işleri sınırlandırarak yetkinliğini ve uzmanlığını artırmayı benimseyen bir ilkedir. Yapılan işin yetkin ve işi bilen kişi tarafından yapılmasına dayanan bu ilkenin, örgütsel faaliyet içerisinde verimliliğin artmasına olanak sağladığı düşünülmektedir (Paşaoğlu, 2013: 7).

Taylor (1913: 26-27) tarafından maksimum çıktı elde etmek adına ortaya konulan diğer önemli bir uygulama ise ücretli teşvik sisteminin geliştirilmesi olmuştur. Çalışanların belirli zaman periyodu içerisinde yaptığı işin miktarının artışına bağlı olarak ücret artışının söz konusu olduğu bu sistem iş görenlerin daha fazla çıktı elde etmelerini sağlamıştır.

Bu yönetim yaklaşımında maksimum çıktının sağlanması adına üretime yönelik yapılması gerekenler dört ana başlık altında ele alınabilir. Bu başlıklar, aşağıda yer verildiği gibidir (National Humanites Center, 2005: 1);

1. Herhangi bir işin gerçekleştirilmesi sırasında yapılacak işlerin ezbere yapılması yerine bilimsel yöntemlerin kullanılması,
2. İşçilerin eğitilmesinde, geliştirilmesinde ve desteklenmesinde bilimsel olmayan yöntemler dışında uygulamalara yer verilmemesi,
3. Bir işin yapılması sırasında iş görenlerin, başlangıçta belirlenen bilimsel ilkelere uygun olup olmadığının kontrol edilmesi ve uygunluğunun sağlanması,
4. Yönetimin, iş görenlerle iş birliği içerisinde hareket etmesi gerektiğini ve iş ile ilgili planlama ve organizasyon konularında iş görenleri desteklemesi.

F. Taylor'un liderliğinde başlayan bilimsel yönetim yaklaşımı Frank ve Lilian Gilbreth, Henry L. Gantt gibi öncülerin takip eden çalışmalarıyla gelişerek devam etmiştir.

Gilbreth'lar da tıpkı Taylor gibi bir işin en etkin ve verimli bir şekilde nasıl gerçekleştiği üzerine çalışmalar yapmışlardır. Bir işin yapılmasında verimliliğin artırılmasına yönelik çalışanların işi gerçekleştirmek için harcadığı zamanı ve yapmış olduğu her bir hareketi kayıt altına almışlardır. Kayıtlardan yola çıkarak herhangi bir işin yapılması esnasında daha önceden belirlenmiş olan hareketlere uyarak verimliliği artırmışlardır. Zaman ve hareket etüdü olarak adlandırdıkları bu ilke ile temel olarak bir işin yapılışı esnasında gereksiz hareketlerin ortadan kaldırılması amaçlanmıştır (Gilbreth ve Gilbreth, 1916: 114-127)

Gilbreth'ların verimliliği artırmaya yönelik faaliyetlerine en büyük kanıt bir inşaat ustası üzerinde yapmış oldukları çalışmadır. Gilbreth'lar duvar örme sırasında işin yapılmasına ilişkin yaptıkları düzenlemeler sonucunda toplamda 18 hareketi iç

duvar örmede 2'ye, dış duvar örmede ise 4-5 harekete indirgenmiştir. Bu sayede bir saat içerisinde 120 adet tuğla ören bir ustanın 350 adet tuğla örmeye başladığı gözlemlenmiştir (Özalp, 2004: 30). Gilbreth'lar yalnızca emek gerektiren işlerde çalışmalar yürütmesinin yanı sıra teknolojinin sanayileşme sürecinin ortaya çıkmasına neden olan üretim araçları (endüstriyel üretim araçları) ile insan uyumu üzerinde çalışmalar gerçekleştirerek bir işin gerçekleştirilmesi gereken en kısa yolu ve zamanı ortaya koymayı amaçlamışlardır.

Teknolojik gelişmeler ile sanayi alanındaki makineleşme üretim hızını artırmış olması fabrika sahiplerinin veya yöneticilerinin çalışanlarından yüksek performans beklemesine neden olmuştur. Bilimsel yönetim yaklaşımına katkı sağlayan bir diğer öncü olan Gantt ise F. Taylor'ın çalışmalarından esinlenmiş ancak psikoloji alanına ilişkin sahip olduğu bilgi donanımının getirisi olarak çalışmalarında insan unsuruna önem vermiştir. Psikolojiye olan ilgisi, çalışmalarında çalışan psikolojisi ve üretimde moral kavramı üzerinde çalışmalar gerçekleştirmesine neden olmuştur. Gantt ayrıca adını verdiği Gantt çizelgesini geliştirmiş ve PERT sisteminin temelini oluşturmuştur. Bu çizelgede yapılması gereken işler önceden belirlenerek iş gerçekleştikten sonra belirlenen iş ile gerçekleşen işin ne olduğu kontrol edilmektedir (Budak ve Budak, 2013: 43).

2.2.2.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı

Daha önce de söz edildiği üzere teknolojik gelişmelerle ortaya çıkan makineler, sanayileşme sürecini başlatmıştır. Yöneticiler veya örgüt sahipleri, makineleşmeyi rekabet avantajı olarak öngörerek örgüt içerisinde üretim konularına odaklanmışlardır. Bilimsel yönetim yaklaşımı öncülerinin verimlilik, maksimum çıktı gibi üretime ilişkin konular üzerine yoğunlaşması, örgütlerin yönetsel boyutunu göz ardı etmelerine neden olmuştur. Yönetim konusundaki eksikliğin farkına varan Henry Fayol bu eksikliğin giderilmesine yönelik olarak yönetim konusunda çalışmalar yürütmüştür. Henry Fayol, tarafından ortaya konulan örgütsel yönetim çalışmaları ile yönetim alanının temelleri atılmıştır.

Fayol, örgütsel yönetimin; örgütsel aktiviteler, yönetim fonksiyonları, yönetimin ilkeleri ve yönetim metotları olmak üzere dört temel unsurun birleşiminden oluştuğunu öne sürmüş ve yönetimi süreç olarak ele almıştır. Örgütsel

aktiviteleri teknik, muhasebe, finansal, güvenlik, yönetim ve ticari faaliyetler olmak üzere altı bölüme ayırmıştır (Tompksin, 2005: 98).

Fayol'un altı bölüme ayırdığı örgütsel aktivitelerden teknik faaliyetler üretime; muhasebe faaliyetleri evrak ve kayıt işlemlerine; finansal faaliyetler maddi kaynak elde edilmesine; güvenlik faaliyetleri çalışanların korunmasına; yönetim faaliyetleri adından da anlaşıldığı üzere yönetime ve son olarak ticari faaliyetleri ise satış ve pazarlamaya ilişkin konularda işlev görmektedir. Örgütsel aktivitelerin bölümlere ayrılması örgütlerde ilk defa departmanlaşma kavramının ortaya çıkmasını da sağlamıştır (Fayol, 2016).

Yönetim süreci yaklaşımının ortaya koyduğu diğer önemli nokta olan yönetimin fonksiyonlarına ayrılmasıdır. Bu fonksiyonlar planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontroldür (Tompksin, 2005: 98-99).

Gulick, Fayol tarafından ortaya konulan yönetim fonksiyonlarına ek olarak raporlama ve bütçeleme faaliyetlerini de eklemiştir (Gulick ve Urwick, 1937:13).

Örgütsel faaliyetleri 6 temel faaliyete bölen Fayol (2016:14-15), bu faaliyetlerin doğru şekilde işleyebilmesi için aşağıda yer verilen on dört temel ilke öne sürmüştür. Bunlar;

- 1) İş bölümü
- 2) Yetki
- 3) Eşitlik
- 4) Düzen
- 5) Emir komuta birliği
- 6) Örgütsel çıkarların bireysel çıkarlardan üstün olması
- 7) Disiplin
- 8) Amaç birliği
- 9) İnisiyatif
- 10) Moral güç
- 11) Merkezileşme
- 12) Hakkaniyet
- 13) Ücretleme
- 14) İş güvenliği

ilkeleridir.

Kısaca yönetim süreci yaklaşımının özü, örgütlerde üzerinde durulması gereken tek noktanın üretime ilişkin konular olmadığıdır. Yönetimin örgütler için hayati bir unsur olduğunu ortaya koyan bu yaklaşımla birlikte sadece yöneticiler tarafından değil, çalışanlar tarafından da dikkatle üzerinde durulan bir konu olmuş ve olmaya devam etmektedir.

2.2.2.1.3. Bürokrasi Yaklaşımı

Bürokrasi yaklaşımı Alman sosyolog ve ekonomist olan Max Weber tarafından örgütlerin yönetilmesinde ve geliştirilmesinde bürokrasinin benimsenmesine dayanmaktadır.

Bürokrasi kavramından söz edildiği zaman bireylerin zihninde hantallık, ağır işleyiş ve bugün git yarın gel gibi ürkütücü bir işleyiş canlanmaktadır. Ancak örgütsel alanda bürokrasi, belirli özelliklere sahip etkin bir örgüt yapısı olarak ele alınmaktadır (Koçel, 2015: 263).

Sanayi devriminin de etkisiyle büyük yapılarda örgütlerin ortaya çıkmasıyla birlikte akılcılık ve rasyonellik esasına göre işleyiş çabası bürokrasinin doğmasına neden olmuş ve bu örgütlerin bürokratik örgütler olarak değerlendirilmesini sağlamıştır (Doğan, 2014: 155).

Örgütlerin zaman içerisinde gelişmesi ve büyük boyutlara ulaşması örgüt içerisindeki yapının karmaşılaşmasına neden olmaktadır. Karmaşıklığın giderilmesi veya önlenmesi için örgüt içerisindeki iletişim ve bilgi akışının sürekliliğinin sağlanması, bunu gerçekleştirmek adına da idari yapının belirli ilkelere bağlanması gerekmektedir (Tompkins, 2005: 41).

Weber'in ideal bürokrasi anlayışının temelinde bir örgütün idaresinde önceden belirlenmiş kurallarla ve yetkilerle donatılmış idari bir yapının varlığından söz edilmektedir (Scott, 1998: 48). Kuralların ve yetkilerin önceden belirlenmesi, örgütsel işleyişi belirli sınırlar içerisinde sokmaktadır. Bu durum, örgütsel faaliyetlerin kolayca takip edileceği fikrini ortaya çıkarmakla birlikte, Weber'in bürokrasi modelinin örgütler için en iyi yol olduğu düşüncesinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Ancak diğer bir yandan zaman içerisinde örgütsel işlevlerde bozukluk ve duraksamaların olabileceği göz ardı edilmemelidir.

2.2.2.2. Neo-Klasik Yönetim Düşüncesi

Gelişen teknolojinin etkisiyle ivme kazanan sanayileşme etkisi örgütlerin etkinlik ve verimlilik esası üzerine yoğunlaşarak bir takım bilimsel çalışmalarla yönetime dair yaklaşımlar ortaya koymuştur.

Yönetim bilimine ilişkin ortaya konulan çalışmalar ile 1929 yılının ortalarına doğru sanayi ve bilimsel anlamdaki yeni icatlar ve gelişmeler, üretim anlayışını etkisi altına almıştır. Bu gelişmeler beraberinde ortaya çıkan Dünya Ekonomik Krizi, örgütlerin kendilerini yeniden sorgulamasına neden olmuştur (Koçel, 2015: 303).

Klasik yönetim düşüncesinin örgütsel yönetime ilişkin ortaya koyduğu öngörülerin yeterli olmadığı düşüncesi, araştırmacıların daha kapsamlı çalışmalar gerçekleştirerek neo-klasik yönetim düşüncesinin oluşumuna katkı sağlamıştır. Neo-klasik düşünürler, verimlilik ve maksimum çıktı elde etmeye yönelik üretim odaklı iyileştirmeler yapan klasik düşünürlerin aksine, örgütlerdeki beşeri unsurları ele almışlardır.

Neo-klasik yönetim düşüncesi, her ne kadar beşeri unsurlar üzerinde durmuş bir düşünce sistemi olsa da, klasik düşünürlerin çalışmalarını reddetmemektedir (Özalp, 2012:74). Bu bağlamda neo-klasik yönetim düşüncesi, geçmiş yönetim bilimi çalışmalarından da yararlanarak örgüt içerisindeki somut girdilere ek olarak araştırmalara önemli bir üretim faktörü olan insan unsurunu da dahil etmiştir.

İş görenlerin, çalışma ortamında sergiledikleri davranışları incelemek adına ilk araştırma, Western Elektrik Şirketinde, Hawthorne Çalışmaları olarak bilinen Elton Mayo tarafından ve arkadaşları 1927 yılında gerçekleştirilmiştir.

2.2.2.2.1 Hawthorne Araştırmaları

Hawthorne araştırmaları, 1927 ve 1932 yılları arasında, örgüt içerisinde yapılan işten çok, işi yapan kişilerin veya çalışanların davranışlarını incelemek amacıyla Avustralya'lı Psikolog Elton Mayo tarafından yapılmıştır (Cole, 2004: 32).

Elektriğin keşfi beraberinde ampulün icat edilmesi, sanayileşme alanında giderek önemli bir yer edinmeye başlayan makineler, örgütsel alanda fiziksel koşulların oluşmasında etkili olmuştur.

Araştırmanın çıkış noktası, çalışma ortamının aydınlatması, çalışma saatleri ve dinlenme molalarının süreleri ve çalışma ortamının sıcaklık derecesi gibi fiziksel koşulların çalışanların üzerindeki etkilerini ölçmek ve bu etkilerin örgütün çıktılarına

nasıl yansıdığını anlamlandırmaya çalışmak olmuştur (Witzel ve Warner, 2015: 58-60).

Çalışanların sahip olduğu fiziksel koşulların verimlilik üzerine etkilerini ortaya koymak adına (Carey, 1967: 404);

- 1) Işıklandırma,
- 2) Röle Montaj,
- 3) İkinci Röle Montaj,
- 4) Mika Yarma Test Odası,
- 5) Mülakat Odası ve
- 6) Seri Bağlama Odası deneyi olmak üzere altı farklı adımda çalışanlar

üzerinde gözlem yapılmıştır.

Işıklandırma Deneyi: Hawthorne araştırmalarının ilk çalışması olan ışıklandırma deneyi, çalışma ortamının aydınlatmasının azaltılması veya artırılması sonucunda çalışanların verimliliklerindeki değişikliği gözlemlemek adına yapılmıştır. Üç farklı departmanda aydınlatmanın artırılmasıyla başlayan deneyde belirli aralıklarla aydınlatmanın artırılması ve azaltılması gibi değişiklikler yapılmıştır. Bu duruma karşılık departmanlardan sadece birisinin çıktılarında değişiklik olduğu gözlemlenmiştir. Diğer iki departmanda ise tüm değişikliklere rağmen çıktılarda artış olduğu saptanmıştır. Araştırmacılar buradan yola çıkarak aydınlatma ile çıktı arasında doğrusal bir ilişki olmadığı varsayımına ulaşmışlardır. Araştırmacılar ikinci aşamada departmanları deney ve kontrol olarak iki gruba ayırarak, deney grubunun aydınlatması üzerinde değişiklik yaparak üç farklı düzeyde gözlemlerken, kontrol grubunun aydınlatmasını deneyin başından itibaren sabit tutmuşlardır. İki grup arasındaki aydınlatmalarda farklılık olmasına rağmen çıktılarda artış olduğu kayıt altına alınmıştır. Son olarak, aydınlatma deneyinin üçüncü aşamasını gerçekleştirmek için gözleme başlayan araştırmacılar, aydınlatmayı oldukça düşük seviyelere indirerek, hatta çalışanlar işlerini yapamayacak hale gelene dek kadar düşürecek çalışmaları gözlemlemişlerdir. Gözlem sonucunda, araştırmacılarda çıktılarda azalma olacağı düşüncesi hakim olmasına karşılık beklenenin aksine çıktılarda artış olduğu kayıt altına alınmıştır (Tompkins, 2005: 156-157).

Aydınlatma deneyinin üçüncü aşamasının sonuçları, araştırmacıların hiç beklemedikleri bir durumla karşı karşıya kalmalarını sağlamıştır.

Araştırmacıların beklentilerinin aksine çıktılardaki artış, çalışanların deneyin içinde ve sürekli gözlem altında olduklarının farkında olması ile ilişkilendirilmiştir. Daha sonra çalışanların davranışlarındaki bu değişim, Hawthorne etkisi olarak ifade edilmiştir (Greenwo ve Sedgwick, 2015: 2).

Röle Montaj Odası Deneyi: Deney araştırma bölümü tarafından ileride ortaya çıkacak karmaşıklığı önlemek amacıyla aynı seviyedeki (iş tecrübesi, yaş ve çalışma koşulları vb.) beş benzer kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu deneyde çalışanların ücretleri, çalışma saatleri, dinlenme süreleri ve psikolojik durumları gibi faktörler üzerinde durularak gözlem yapılmıştır. Yapılan iyileştirmeler sonucunda çalışanların verimliliğinde artış olduğu kayıt edilmiştir. Ancak çalışanlar mevcut konumlarına geri döndüklerinde verimliliklerinde bir değişiklik gözlemlenmemiştir (Tompkins, 2005: 157-159).

İkinci Röle Montaj Deneyi: Birinci Röle Montaj Deneyi sırasında detaylı bir şekilde ele alınmayan teşvikli grup ücret sisteminin, detaylandırılarak üretime olan etkisini ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Birinci Röle Montaj Deneyi'nin aksine deneyin sosyal etkisini azaltmak adına test odası yerine üretim alanında yapılan deneyde ücret sistemindeki iyileştirmeler çıktıların artmasına neden olmuştur. Ayrıca, çalışanlar gerçekleşen ilk deney ile kendilerini mukayese ederek aynı çıktıyı elde edebileceklerini ortaya koyarak 'küçük grupların üretim üzerindeki etkisi' gözlemlenmiştir (Budak ve Budak, 2013: 73).

Mika Yarma Test Odası: Çalışanların mevcut ücret sistemleri üzerinde değişiklik yapmadan çalışma süresi ve molalarda yapılan değişikliklerin üretime olan etkisini ortaya koymak üzere yapılmıştır. İkinci Röle Montaj Deneyi sırasında ortaya konan küçük grupların üretim üzerindeki etkilerin doğruluğu kanıtlanmış ve üretim çıktısında çok büyük miktarlarda olmasa da yavaş yavaş artış olduğu gözlemlenmiştir (Budak ve Budak, 2013:73).

Mülakat Programı: Araştırmacılar, çalışanların üzerinde daha önce yapılan deneylerin sonuçlarını anlamlandırma adına çalışanlar ile birebir görüşmeler gerçekleştirmişlerdir. Görüşme sonucunda, çalışanlara sağlanan fiziksel koşulların, sosyal değerlerin taşıyıcısı olarak yorumlanmaması gerektiği yönünde olmuştur. Çalışanlar, beklentileri doğrultusunda örgütlerin bunları ne derece karşıladığıyla ilgili

olarak tatmin olma ya da tatmin olmama hissiyatı içerisinde girerler (Budak ve Budak: 73).

Seri Bağlama Gözlem Odası Deneyi: Hawthorne çalışmasının son adımı olan Seri Bağlama Gözlem Odası Deneyinde, grup çalışmasını gerektiren bir üretim süreci söz konusu olmuştur. Bu bağlamda seçilen on dört çalışan üzerinde sosyal örgüt konusunda incelemeler yapılmış ve üretim miktarının sosyal örgüt tarafından belirlendiği ortaya konmuştur (Budak ve Budak, 2013: 74).

Beş yıl süren ve yukarıda açıklanan altı farklı aşamadan oluşan deneyler sonucunda, Hawthorne Araştırmaları örgüt içerisinde en önemli unsurlardan biri olan insan faktörünün önemini ortaya çıkarmış ve yönetim biliminin gelişimine büyük ölçüde katkı sağlamıştır.

Teknolojik anlamda her ne kadar 21.yy gibi gelişmiş teknolojik imkanlar bulunmamasına karşılık, fiziksel koşulların oluşumunda yer alan ve teknolojik bir yenilik olarak düşünülebilecek olan ışıklandırma düzenin çalışanlar üzerinde etkisini anlamlandırmaya çalışmıştır. Ancak örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde yavaş yavaş yer alan teknoloji, Hawthorne araştırmalarına çıkış noktası olmasına karşılık örgüt içerisindeki teknolojik gelişmeler, sosyal ilişkiler karşısında geri planda kalmıştır.

2.2.2.2.2. Douglas McGregor'un X-Y Kuramı

Neo-Klasik kuramlar içerisinde yer alan X-Y Kuramı ilk olarak 1960 yılında McGregor tarafından ortaya konulmuştur. McGregor diğer kuramların aksine, çalışan davranışlarının altındaki nedenleri yönetici perspektifinden bakarak açıklamaya çalışmıştır (Kopelman ve diğerleri: 2012 450).

McGregor (1957), yılında yayınladığı İşletmelerde İnsan Unsuru (The Human Side of Enterprise) adlı kitabında yöneticilerin çalışanlarına karşı sergiledikleri, X ve Y olarak adlandırdığı iki tip liderlik modelinden söz etmiştir.

Modelin X ve Y olarak adlandırılmasının altında herhangi bir özel anlam bulunmamakla birlikte kuramın ortaya koyduğu varsayımları ayırtmak adına verilmiştir. Kuramın X modelinin temel varsayımı, çalışanların tembel olduğunu, örgüt kaynaklarını israf derecesinde kullandıklarını ve takip edilmediklerinde işten kaytardıklarını öne sürmektedir ve bu tip çalışanların yönlendirilmesinde otorite sahibi yöneticilerin varlığından söz edilmektedir (Şeker, 2014: 35). Buna karşılık, Y

modelinin temel varsayımı ise X modelinin tersine çalışanların yenilikçi, çalışmaya istekli ve yaratıcı olduğunu öne sürmekte ve demokratik yönetim anlayışına sahip yöneticilerin varlığından söz edilmektedir. Yöneticiler, X ve Y modeline göre çalışanların belli başlı özellikler barındırdığını ifade etmiş ve aşağıdaki özellikleri şu şekilde ifade etmişlerdir (Robbins vd, 2009: 116).

a) X modeline göre çalışanlar;

- Çalışmaktan hoşlanmazlar ve işten kaytarmak için fırsat kollarlar,
- Sorumluluk almak istemezler ve sorumluktan kaçarlar,
- Yeniliğe kapalıdırlar ve işlerinde güvence isterler.

Bu model de yöneticilerin, çalışanların iş görmelerini sağlamak adına onları korkutması, sürekli baskı uygulaması ve bir takım cezai yaptırımlarla desteklemeleri beklenmektedir.

b) Y modelinin çalışanlarına bakışı ise şöyledir;

- Bu tip çalışan için iş; dinlenmek, yemek, içmek vb. gibi doğal bir olaydır,
- İşin gerçekleştirilmesinde tamamen öz kontrol söz konusudur,
- Bireyler sorumluluk almaktan kaçmaz, kendi kapasitelerinin bilincindedir ve bu bilinçle başarıyla yerine getirebilecekleri işler için sorumluluk alırlar,
- Çalışmak için isteklidirler.

Bu model de yöneticilerin çalışanların işlerini yerine getirmesi için yapması gereken tek şey çalışanlarına işlerini rahat yapabilmesi için uygun ortam ve koşulları sağlamasıdır (Küçüközkan, 2015: 89).

Yukarıdaki açıklamalardan yola çıkılarak özetlenecek olursa, X teorisi klasik yönetim yaklaşımının, Y teorisi ise neo klasik yönetim yaklaşımının temeli hakkında bilgi vermektedir. Ayrıca yöneticilerin örgütsel ortamda çalışanlarına karşı uygulayacakları yönetim biçiminin nasıl olması gerektiğine ilişkin yol göstericidir (Tekin vd., 2016: 81).

X ve Y kuramı, örgüt yöneticileri ya da sahipleri tarafından çalışanları yönetme konusunda fikir sahibi olmasına olanak tanırken, çalışanların seçimi ve yönetilmesinde örgütün teknolojik anlamdaki kapasitesi önemli olacaktır. Diğer bir ifadeyle, yüksek teknolojik imkanlara sahip örgüt çalışanlarının örgütsel faaliyetlerini gerçekleştirmede sahip olduğu imkanlar ile düşük teknolojik imkanlara

sahip örgüt çalışanlarının örgütsel faaliyetlerini gerçekleştireceği performanslar farklılık gösterecektir. Bu bağlamda düşük teknolojik olanaklara sahip örgütlerde emek yoğun çalışma sisteminin olması X modeli çalışanları tercih edildiğinde çalışanlara işlerini gerçekleştirmesi için baskı yapılmasına neden olabilir. Bu durum motivasyon düşüklüğü, verimsizlik vb. gibi sorunlar doğurabilir. Bu durumun ise motivasyon düşüklüğü, verimsizlik gibi sorunlar doğurabileceği ifade edilebilir.

2.2.2.3. Modern Yönetim Düşüncesi

Klasik yönetim düşünürleri örgütsel faaliyetleri anlamlandırmada iş, verimlilik ve örgütsel yapıyı makine gibi öngörmüş ve bilimsel temellere dayandırarak açıklamaya çalışmışlardır. Neo-klasik yönetim düşünürleri ise bilimsel çalışmalarla, klasikçilerin göz ardı ettiği insan faktörünü ön plana alarak güdüleme, yönetime katılma ve iş tatmini gibi konuları insan davranışları ile açıklamaya çalışmışlardır (Bolat vd., 2009: 44).

Klasik yönetimi anlamlandırmak adına yapılan bu çalışmalar, örgütsel alanda sürekliliğini koruyan ve dinamik yapı içerisinde olan teknolojinin getirileriyle örgütlerin faaliyetlerini ve uygulamalarını gözden geçirmesine neden olmuştur. Bilgisayar ve otomasyon alanında kaydedilen ilerlemeler örgütlere yeni işlevsellikler katmıştır.

Modern yönetim düşüncesi ise geçmiş yönetim birikimlerini yeniden yorumlayarak örgütleri anlamaya ve açıklamaya çalışmıştır (Mcauley vd., 2007: 56). Bu bağlamda modern yönetim düşünürleri ise klasik ve neo-klasik yönetim düşünürlerinin üzerinde durduğu hususları bütünlük bir düşünceyle ele almışlardır.

Klasikçilerin rasyonel sistem bakış açısını ve Neo-klasikçilerin doğal sistem anlayışını bütünlük olarak ele alan modern yönetim düşünürleri, örgütü *Sistem Yaklaşımı* ve *Durumsallık Yaklaşımı* ile anlamlandırmaya çalışmışlardır (Doğan, 2014: 159).

2.2.2.3.1. Sistem Yaklaşımı

Sistem yaklaşımının anlaşılır olabilmesi adına, öncelikle çok geniş bir anlam ifade eden sistem kavramının ne anlama geldiğini açıklamak yararlı olacaktır.

Sistem kavramı, evrensel sistemlerden başlayarak, en küçük canlı organizmasına kadar uzanan geniş bir alana sahiptir. Bu kadar geniş bir alana

yayılmış olan sistem kavramı kısaca, birbirleri arasında veya birbirlerinin nitelikleri arasında ilişkiler olan nesneler dizisi olarak özetlenmiştir (Özalp, 2012: 80).

Başka bir tanımlamaya göre ise sistem, kendine özgü bir takım davranış biçimine sahip küçük parçacıkların, belirli bir amaç doğrultusunda birbirinden bağımsız hareket eden ancak birbirleri üzerinde doğrudan ya da dolaylı yoldan etkisi olan farklı parçaların birleşiminden oluşan bir bütündür (Özveren, 2009: 88). Burada söz edilen birbirlerine bağlı olarak hareket eden parçalar sistemin alt unsurları, başka bir ifadeyle alt sistemler olarak değerlendirilmektedir (Doğan, 2014: 159).

Bu tanımlamalar ışığında en temel ifadeyle sistem, birbirleriyle etkileşim içerisinde olan parçaların bir arada hareket etmesi olarak ifade edilebilir.

Sistem kavramının tanımlamalarından yola çıkılarak, doğada bulunan her olgunun bir sistem olduğu varsayıldığında, sosyal bir sistemin unsuru olan örgütlerin de birer sistem olduğu düşünülebilir. Bu bağlamda örgütsel boyutta sistem, belirli bir görevi (karlılık, süreklilik vb. gibi) başarmak amacıyla örgüt içi ve örgüt dışı unsurların birbirleriyle doğrudan ya da dolaylı yolla etkileşim içerisine girerek bir arada işleyişi olarak tanımlanabilir.

Örgütsel anlamda sistem yaklaşımının temel varsayımı, örgütün bir üst unsuru olan çevreden bir takım (örgütün faaliyetine ilişkin) girdilerin tedarik edildiği, bu girdilerin örgütsel kazanımlar doğrultusunda işlenerek çıktılara dönüştürüldüğü ve bu çıktıların çevreyle paylaşılmasının yanı sıra örgütün alt unsurlarının örgütün bütünüyle ilişki içerisinde olmasıdır (Budak, 2013: 89).

Sistem yaklaşımı, klasik düşünürlerin katı kuralcılığından ve dış dünyaya kapalılığından kurtulmak amacının yanı sıra örgütlere esneklik kazandırmak ve örgütleri daha derinlemesine incelemek adına ortaya konulmuş bir yaklaşımdır (Bolat vd, 2009: 45).

Sistem yaklaşımının kendine özgü birtakım özellikleri bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla, sistem ve alt sistemler, açık ve kapalı sistemler, çevre, sistemin sınırları, entropi ve negatif entropi, değişkenler ve parametreler, dengeli durum ve dinamik denge, girdi-çıkı ve geri besleme, değişik girdi ve çıkı ilişkisi olup aşağıda açıklandığı gibidir (Koçel, 2015: 309).

Sistem ve alt sistemler: Sistem birçok parçanın birleşimi sonucu oluşan bir bütün iken alt sistemler ise parçalar olarak düşünülmektedir. Örneğin, belirli bir

endüstri sistem olarak ifade edilebilirken bu endüstrinin kendi içinde gıda, teknoloji vb. endüstrisi olarak ayrılması alt sistem olarak düşünülmektedir. Bu durumda alt sistemler, temel sistemi desteklemektedir. Diğer bir ifadeyle, sistemin başarılı olması ancak ve ancak alt sistemin düzenli işlemesi sonucunda gerçekleşecektir (Koçel, 2015: 309).

Açık ve Kapalı Sistemler: Sistemler çevreleriyle olan ilişkilerine göre açık ve kapalı sistem olarak ikiye ayrılmaktadır. Açık sistemler, faaliyetlerini gerçekleştirmek adına dışarıdan birtakım girdi (bilgi, enerji, hammadde vb.) elde eden sistemlerdir. Bu durumun tam aksi düşünüldüğünde, çevresi ile herhangi bir etkileşim içerisinde olmayan sistemler ise kapalı sistemler olarak değerlendirilmektedir (Özalp, 2012: 80).

Sistem yaklaşımı içerisinde açık ve kapalı sistem olarak her ne kadar iki ayrımdan söz edilse de 21. yy itibariyle kapalı sistemlerin varlığı sorgulanması gereken bir husustur. Teknolojinin gelişmesi, bilginin kolay elde edilmesi gibi gelişmeler gerek bireysel gerekse örgütsel olarak sistemleri açık hale getirmekte veya getirmeye zorlamaktadır. Hatta klasik yönetim düşünürlerinin örgütleri kapalı birer sistem olarak değerlendirmesi ve buna göre varsayımlarda bulunması bile sorgulanması gereken bir nokta haline gelmektedir. Çünkü herhangi bir örgütün faaliyetlerini gerçekleştirmek için dıştan bağımsız olarak bütünüyle kendi içerisinde işlerlik göstermesi çok zordur.

Çevre: Çevre, sistem sınırlarının haricinde, sistem ile etkileşim ve iletişim içerisinde olan her şey olarak düşünülmektedir. Çevrenin önemini, sistemin çevresiyle olan ilişkisi ortaya koymaktadır. Bu durumda, dışarıdan bağımsız olarak kendi içerisinde hareket ettiği varsayılan kapalı sistemler için dış çevrenin önemi oldukça az olacaktır. Ancak aynı ifadeyi açık sistemler için söylemek pek mümkün değildir. Açık sistemler için dış çevre hayati derecede önem taşımaktadır. Dış çevrede olacak en ufak bir değişim veya hareketlilik etkileşim içerisinde olan açık sistemi doğrudan veya dolaylı bir yoldan etkileyecektir (Koçel, 2015: 314).

Sistemin sınırları: Her sistem kendi içerisinde belirli bir sınıra sahiptir. Sınırlar, sistemin faaliyetlerini ya da hareketlerini belirleyerek sistemin nerede başlayıp nerede bittiğini göstermektedir. Sosyal bir olgu olan örgütün sınırlarını belirlemek oldukça zor olmasına rağmen, neyin sistemin içinde neyin sistemin

dışında olduğunun belirlenmesi sistem yaklaşımı açısından oldukça önemlidir (Şimşek ve Çelik, 2013:128).

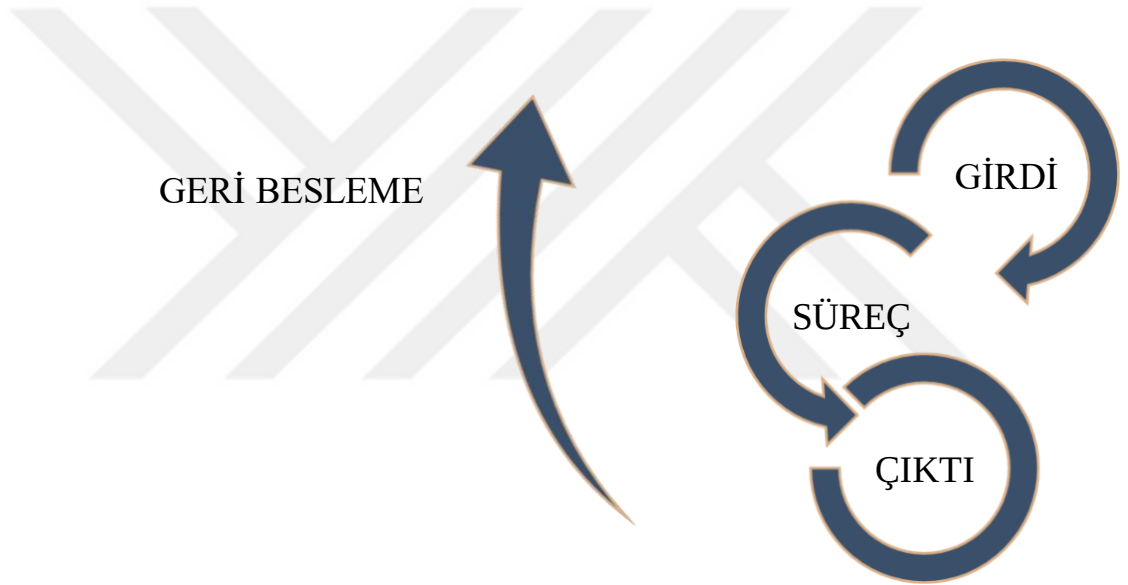
Entropi ve negatif entropi: En genel ifadeyle entropi herhangi bir sistemdeki bozukluktur. Sistemler belirli bir işleyiş ve akışa sahiptir. Zamanla bu işleyişin gerçekleştirilmesi için gerekli olan enerjinin tükenmesi, faaliyetlerin bozulması ya da yetersiz kalması sonucunda dengelerin bozulması söz konusu olmaktadır. Bu denge bozukluğu entropi olarak ifade edilmektedir. Entropinin etkisi genellikle kapalı sistemlerde görülmektedir. Sürekli olarak aynı işleyişe sahip, değişime ve yeniliğe kapalı olan sistemlerin zaman içerisinde yavaşladığından veya durduğundan bahsedilmektedir. Negatif entropi, entropinin aksine sistemin devamlılığını sağlamak için sürekli olarak yapılan iyileştirmelerdir. Açık sistemlerin, dış çevre ile sürekli olarak etkileşim içerisinde olması, çevre ile bilgi akışının sağlanması ve değişime ayak uydurma çabaları entropinin etkilerini negatif hale getirmektedir. Özetle entropi kapalı sistemlerde varlığını hissettirirken, negatif entropi açık sistemlerde hissettirmektedir. Ancak unutulmamalıdır ki her ne kadar açık sistemler ya da örgütlerde negatif entropiden söz edilse de yerinde ve doğru zamanda yapılmayan iyileştirmeler ve müdahaleler entropiye neden olacaktır (Koçel, 2015: 316-317).

Değişkenler ve parametreler: Her sistemin kendine özgü sahip olduğu yapısı bulunmaktadır. Bu yapı değişkenler ve parametreler olarak adlandırılan faktörlerden etkilenmektedir. Sistemin içindeki yapıyı etkileyen faktörler değişkenler olarak değerlendirilirken, dışındaki yapıyı etkileyen faktörler parametreler olarak değerlendirilmektedir. Diğer bir ifadeyle değişkenler kapalı sistemler üzerinde, parametreler ise açık sistemler üzerindeki yapıyı etkilemektedir (Şimşek ve Çelik: 2013,128).

Dengeli durum ve dinamik denge: Açık sistemler, yapısı gereği çevreleriyle sürekli olarak etkileşim içerisinde. Sistem bu etkileşim vasıtasıyla birtakım etkilere maruz kalmaktadır. Çevresiyle etkileşim yaşayan sistemler olası etkileri en aza indirmeye çalışmaktadır. Bu durumda sistem mevcut durumunu koruyarak ya da sistemde birtakım iyileştirmeler veya düzenlemeler yolu ile sistemi dengelemeye çalışmalıdır (Yalçınkaya, 2002: 107).

Girdi-çıkıtı ve geri besleme: Her sistem kendi yapısına özgü belirli bir girdi-çıkıtı ve geri besleme döngüsüne sahiptir. Bu döngünün işleyişi için düzenli olarak girdilere, çıktıları ve geri beslemeye ihtiyaç vardır. Örneğin, örgütsel anlamda sistemler, üretim veya hizmet faaliyetlerini gerçekleştirmek için dışarıdan enerji, su veya hammadde gibi girdileri toplamaktadır. Ardından bu girdiler örgütün faaliyetine uygun olarak belirli bir işlemde geçirildikten sonra çıktıları dönüştürülür. Daha sonrasında örgütün devamlılığını sağlamak amacıyla çıktıların doğru ve yeterli olup olmadığının anlaşılması için bilgi ve veri toplanmaktadır. Bu aşama ise geri besleme olarak ifade edilmektedir (Şimşek ve Çelik: 2013,130).

Şekil 11: Sistem Süreci



Kaynak: Yazar Tarafından Görselleştirilmiştir

Değişik girdi ve çıktı ilişkisi: Değişik girdi ve çıktı ilişkisi, adından da anlaşılacağı üzere girdi ile çıktı arasında farklılık olmasıdır. Kapalı sistemlerde, girdilerin çıktıları ile doğrusal olarak ilişkisi bulunmaktadır. Kapalı bir sistem içerisinde herhangi bir girdinin belirli bir işlemde geçtikten sonra, neyin çıktı olarak sağlanacağı belirlidir. Ancak açık sistemlerde farklı girdilerle veya değişik süreçlerle istenilen çıktı elde edilebilmektedir (Koçel, 2015: 318). Buradaki değişik girdi ve çıktı ilişkisinde önemli olan unsur, girdilerin ne olduğundan ziyade değişik girdilerin, istenilen çıktıların elde edilmesinde ne denli rol aldığıdır.

Rekabet avantajı ve sürdürülebilirlik adına teknolojik alandaki gelişmeler karşısında kayıtsız kalamayan örgütler sistem yaklaşımı çerçevesinde çevre ile içe içe geçmiştir. Açık sistem anlayışı ile ilişkilendirilebilecek olan bu durum örgütsel alana ilişkin teknolojik olanakların kullanılmasını sağlamıştır. Örneğin, kapalı sistem yaklaşımı içerisinde teknolojik anlamdaki gelişmelerden uzak kalan bir örgüt rekabet avantajı elde edemeyecek ve entropi ile karşı karşıya kalacaktır. Bu bağlamda teknolojik imkanlar sistem yaklaşımı temelinde örgütleri bütünsel bir boyutta düşünmeye sevk etmiştir.

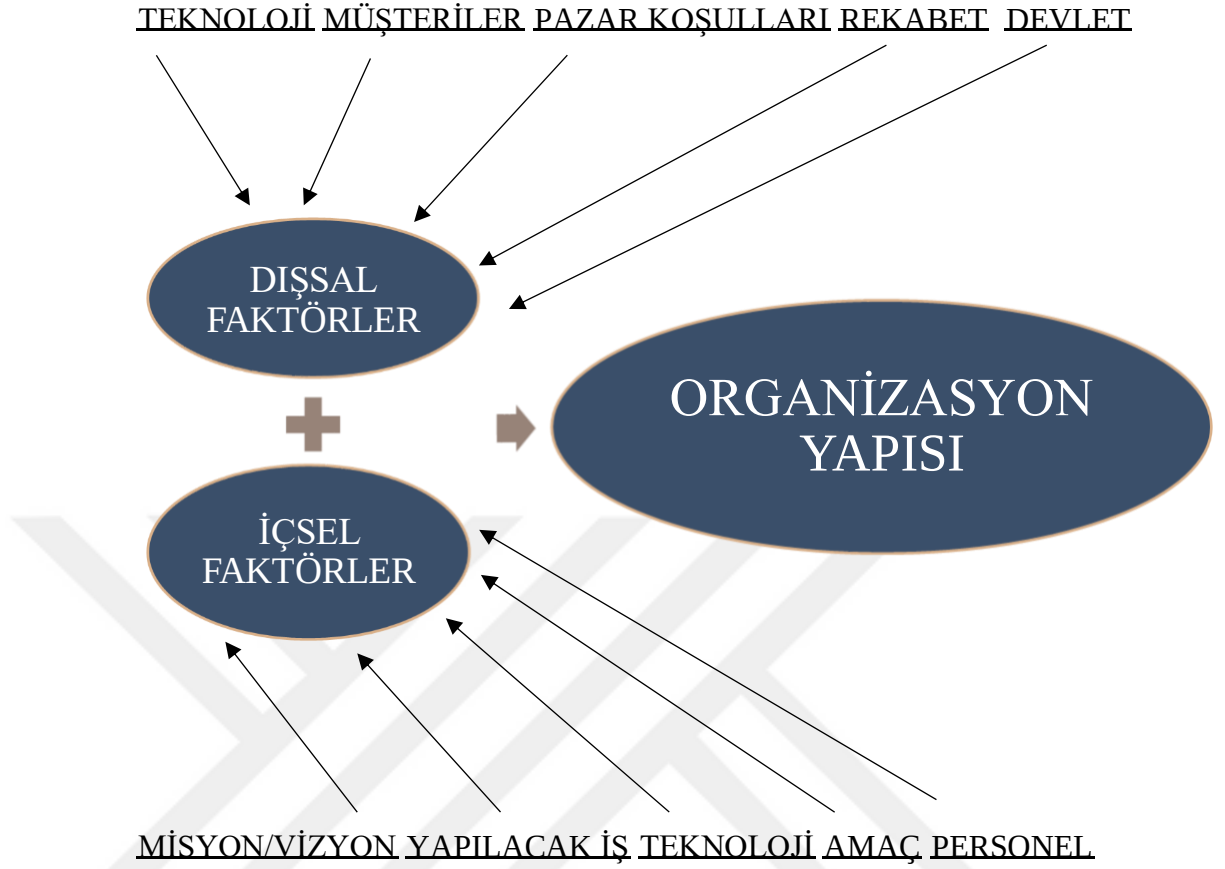
2.2.2.3.2. Durumsallık (Koşul Bağımlılık) Yaklaşımı

Klasik ve neo-klasik yönetim düşünürleri örgüt gelişiminde mükemmeli elde etmek için tek bir örgüt yapısı ve yönetim uygulamasının olduğunu savunmuşlardır. Ancak, modern yönetim düşünürleri, en iyiye ulaşmak için her durumda ve koşulda aynı uygulamaların, diğer bir ifadeyle tek bir yolun mümkün olmayacağını ifade etmişlerdir. Örgütlerin yönetim ve yapısına ilişkin uygulamaların, var olduğu döneme ve karşı karşıya kaldığı durumlara göre değişkenlik gösterdiğini savunan modern yönetim düşünürleri, bu yeni yaklaşımı durumsallık veya koşul bağımlılık yaklaşımı olarak adlandırmışlardır (Koçel, 2015: 333).

Her durum ve koşula göre farklı uygulamaların olması gerektiğini savunan modern yönetim düşünürleri, geçmiş yönetim düşünürlerinin ortaya koyduğu yaklaşımlarla birlikte örgütleri inceleyen bir sistem yaklaşımıdır (Şimşek vd., 2018: 158).

Sistem yaklaşımı çerçevesi içerisinde ele alınan durumsallık yaklaşımı, sosyal bir olgu olan örgütleri açık sistemlerin parçası olarak değerlendirmekte ve örgütün çevresiyle olan ilişkilerini incelemektedir. Dış çevre ile sürekli olarak alışveriş içerisinde olan örgüt yapısı içsel ve dışlar faktörler tarafından farklı durumlar karşısında farklı etkilere maruz kalmaktadır. Çevre ile etkileşim gösteren örgüt yapısı, durumsal yaklaşım düşünürlerinin belirli koşullar altında, belirli organizasyon yapılarına ihtiyaç duyduğunu savunmalarını sağlamıştır (Koçel, 2015: 334).

Şekil 12: Organizasyon Yapısını Etkileyen Unsurlar



Kaynak: Yazar Tarafından Görselleştirilmiştir

Belirli koşullar altında belirli bir organizasyon yapısının olması gerektiğini öne süren durumsallık yaklaşımı düşünürleri, ‘*örgüt yapısı ve teknoloji*’ ile ‘*örgüt yapısı ve çevre*’ olmak üzere örgütü iki temel boyutta incelemişlerdir (Şimşek ve Çelik, 2013:132).

Örgüt Yapısı ve Teknoloji: Teknoloji, en genel anlamda örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için kullandığı her türlü araç, gereç ve bilgidir. Açık sistemlerin parçası olan örgütler sürdürülebilirliğini sağlamak adına, durmaksızın değişen ve gelişen teknoloji karşısında organizasyon yapısında değişikliğe gitmektedir. Aksi takdirde kapalı sistemlerde olduğu gibi entropi ile karşı karşıya gelecektir. Teknoloji, organizasyon yapısına ilişkin belli başlı unsurları etkileyebilir ya da organizasyon yapısını bütünüyle değiştirebilir. Bunun en somut örneği olarak Sanayi Devrim’inin gelişim süreci düşünülebilir. Gerek örgütsel uygulamalar gerekse üretim

faaliyetlerine ilişkin adım adım değişimler teknoloji ve organizasyon yapısı arasındaki ilişkinin sonuçlarını ortaya koymaktadır.

Durumsallık yaklaşımı düşünürleri, organizasyon yapısı ve teknoloji arasındaki ilişkiyi ortaya koymak adına Woodward Araştırması, Tawistock Enstitüsü Çalışması ve Aston Grubu Araştırmaları gibi temel çalışmalar gerçekleştirmişlerdir. (Akdöl, 2019: 29)

Örgüt Yapısı ve Çevre: Çevre, örgütün yapısını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen diğer önemli bir boyuttur. Örgütler çevresiyle olan etkileşimi sonucunda faaliyetlerini bulundukları çevreye adapte ederek verimliliğini arttırmayı ve sürekliliğini sağlamayı amaçlamaktadır (Yeloğlu, 2008: 155).

Durumsallık yaklaşımı öncüleri, örgüt yapısı ile çevre arasındaki ilişkiyi incelerken, çevresel faktörlerin örgüt yapısı, karar mekanizması ve liderlik tarzları vb. gibi unsurların etkilenip etkilenmediği üzerinde yoğunlaşmışlardır. Sonuç olarak çevre ile etkileşim içerisinde bulunan açık sistemin bir parçası olan örgüt, bulunduğu çevreye göre en uygun yapı ve süreç içerisinde bulunma çabası gösterecektir (Koçel, 2015: 352-355).

Durumsallık yaklaşımının Burns ve Stalker, Lawrence ve Lorch gibi öncüleri, organizasyon yapısı ve çevre arasındaki ilişkiyi ortaya koymak adına bu konularla ilgili temel çalışmalar gerçekleştirmişlerdir. (Budak ve Budak, 2013: 110-111).

Durumsallık yaklaşımının örgütlere yönelik ana vurgusu, klasik düşünürlerin iddia ettiği gibi her örgüt ve her durum için geçerli tek bir yönetim anlayışının veya örgüt yapısı vb. gibi sabit değişmez bir yapının olmadığıdır. Tek bir genel geçer doğru yerine örgütlerin en iyiye ulaşma çabası içinde zamana, duruma ve koşullara göre en iyisinin değişiklik gösterebileceği fikri savunulmuştur.

2.2.2.4. Post-Modern Yönetim Düşüncesi

Bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, toplumsal ve örgütsel alana dair yeni kavramların oluşmasını sağlamıştır. Gelişen teknoloji, modern çağın kapılarını aralarken, ülke sınırlarının ortadan kalkmasını sağlamış ve küreselleşme kavramının doğmasına da destek olmuştur. Küreselleşme bir taraftan örgütlerin sınırlarının genişlemesine olanak tanımış diğer yandan örgütsel alana ilişkin yeni yönetim yaklaşımları ve uygulamaların doğuşuna imkan tanımıştır. Bu durum modern yönetime dair yeni kavramlar ile tanışılmasını sağlayarak post-modern yönetim

düşüncesini oluşturmuştur. Post-modern yönetim düşüncesi, yönetim bilimini tarihsel süreci içerisinde yer alan diğer yönetim düşünceleri arasında teknolojik anlamda modern çağa diğer bir deyişle dijital çağa denk gelen ve teknolojik gelişmelerle gelişen, değişen bir yönetim düşüncesidir. İnternet ve bilgisayar çağının gelişimiyle birlikte ortaya çıkan post-modern yönetim düşüncesi modern teknolojinin gelişmelerden doğrudan etkilenecek teknoloji ile ilişkilendirilebilecek kavramlar öne sürmektedir.

Post-modern ifadesi kavramsal olarak, modern sonrası anlamına gelmekle beraber modernizmin temellerinden beslenen bir yönetim düşüncesi veya felsefesi olarak ele alınmaktadır. Burada ifade edilen post-modern düşüncenin, modernizmin temellerinden beslendiği söylemi, post-modern düşüncenin modernizm bir parçası ya da devamı olarak anlaşılmasına neden olabilecektir. Ancak, modernizm, akılcılığı ve rasyonelliği benimseyerek var olan her türlü olguyu anlamlandırabileceğini ve açıklayabileceğini savunmaktayken, post-modern düşünce anlayışı, modernizm savunduğu her şeyi reddetme temeline dayanmaktadır (Erdemir, 2013: 163-165).

Genel bir ifadeyle, post-modern yönetim düşüncesi, modern yönetim yaklaşımı ve geçmiş yönetim yaklaşımlarının değerlerini, diğer bir ifadeyle çalışmalarını reddeden ve var olan tüm yerleşmiş yönetim kalıplarını eleştiren güncel bir yönetim düşüncesidir (Yıldırım, 2009: 381).

Post-modern yönetim düşüncesi bu yönüyle olayları ve olguları açıklamada bilimsel gerçeklik temellerine dayandırma ihtiyacı duymamakla beraber genel geçer bir uygulama öne sürmekten kaçınmaktadır. Ayrıca post-modern yönetim düşüncesi her türlü bilgi, görüş, önerinin kullanılmasına ve göz ardı edilen durumların uygulanmasına müsaade eden bir yaklaşımdır (Kilduff ve Mehra, 1997: 459).

Post-modern yönetim düşüncesinin, her türlü düşünceyi, uygulama veya görüşü kabul eden bir felsefeye sahip olması sürekli gelişimi sağlamak ve ucu açık, sonsuz yönetim uygulamalarının ya da kavramlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Ancak unutulmaması gereken önemli bir nokta, ortaya konan her kavramın geçerli bir yönetim uygulaması veya kabul edilmiş bir kuram olmadığıdır (Özen, 2012: 2).

Post-modern yönetim düşüncesinin ortaya koyduğu en önemli yönetim uygulama ve felsefeleri, Toplam Kalite Yönetimi (TKY), Benchmarking

(Kıyaslama), Öz Yetenek, Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing), Öğrenen Örgütler, Downsizing (Küçülme) ve Değişim Mühendisliği olarak ifade edilebilir (Budak ve Budak, 2013: 113-230).

Post-modern yönetim düşüncesi çerçevesinde yukarıda bahsi geçen yaklaşımların anlaşılması adına en temel anlamıyla ne anlama geldiklerinin açıklanması yararlı olacaktır.

Toplam Kalite Yönetimi (TKY): Toplam kalite yönetimi (TKY), en net ifadeyle, örgütlerde kalitenin artırılmasına yönelik olarak yapılan her türlü girişimin benimsendiği bir yönetim anlayışıdır. TKY anlayışının özünde, örgütün müşteri beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda örgütün faaliyetlerine ilişkin (üretim veya hizmet işletmesi gibi) konularda verimliliğin ve kalitenin artırılmasıdır. Örgütler, arzu edilen kaliteye ulaşmak adına örgüt içi (çalışanların eğitilmesi, geliştirilmesi, çalışan motivasyonu vb. gibi) ve örgüt dışı (girdi kalitesi, işbirlikçiler vb. gibi) unsurlar üzerinde durmakta ve bunları sürekli olarak iyileştirme çabası içerisinde girmektedir (Aktan, 2012: 235).

Benchmarking (Kıyaslama): Örgütler, sürdürülebilirliğini sağlamak için en güncel uygulamaları takip etmekte ve bu uygulamaları örgüt bünyesine dahil etme eğilimi içerisinde girmektedir. Örgütler, en iyiye ulaşma arzusunu gerçekleştirmek için kullandığı uygulamaları aynı endüstri içinde veya farklı endüstrilerde kullanılan başarılı uygulamalar ile karşılaştırmaktadır. Benchmarking olarak adlandırılan bu karşılaştırma, örgütlerin en iyiye ulaşmasında yol gösterici bir yönetim uygulaması olmaktadır (Demirdöğen ve Küçük, 2003 :303)

Öz Yetenek: Öz yetenek, örgütü diğer örgütlerden ayıran kendine özgü sahip olduğu, rekabet avantajı yaratan ve taklit edilmesi oldukça güç olan üretim, yönetim teknikleri, çeşitli teknolojiler ve bilgilerdir (Macmillan ve Tampoe, 2000: 120).

Örgütlerin sahip olduğu öz yeteneğin önemi her geçen gün artmaktadır. Teknolojinin inanılmaz derecede hızlı gelişimi örgütlerin sahip olduğu öz yeteneklerinin kopyalanmasına ve kullanılmasına olanak tanımaktadır. Bu yüzden, bir örgütün öz yeteneği ne kadar spesifik ve farklıysa başka örgütler tarafından kopyalanması ve kullanılması da o kadar güç olacaktır.

Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing): Bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve bu gelişmelerin ortaya çıkarttığı küreselleşme sonucu global sınırların

ortadan kalkması, ihtiyaç duyulan bilgi ve hammaddeye ulaşımın sağlanması kolaylıkla gerçekleşmesi rekabetin güçlenmesini sağlamıştır.

Yoğun rekabet ortamında, Troaca ve Bodislav (2012: 52) örgütlerin yerine getiremediği bazı faaliyetleri başka örgütlerden temin etmesi dış kaynak kullanımı olarak ifade edilmektedir

Bazı örgütlerin işleyiş yapısı incelendiğinde, dış kaynak kullanımından sadece yerine getiremediği faaliyetler için yararlanmadıkları ortaya çıkmaktadır. Örneğin, dış kaynak kullanımını stratejik bir yönetim anlayışı olarak ele alan örgütler, esas amaçlarını, başka bir deyişle ana faaliyet konularını iyileştirmek ve geliştirmek için dış kaynaklardan yararlanmaktadır.

Öğrenen Örgütler: Örgütlerin, rekabet avantajı yaratmada benimsediği diğer bir yönetim felsefesi öğrenen örgüt anlayışıdır. Öğrenen örgütlerin temel amacı, örgüt çalışanlarından yeni bilgiler sunmalarını, bu bilgileri işlemelerini ve örgüt içinde paylaşarak örgütsel bilgi haline getirmelerini sağlamaktır. Bu sayede örgüt bu bilgileri işleyerek nasıl rekabet avantajı yaratacağını ve sorunları nasıl çözeceğini öğrenecektir (Koçel, 2015: 494).

Downsizing (Küçülme): Küçülme, örgütün belirli bir faaliyet kolunu veya departmanını kapatması veya bütçesini küçültmesidir. Örgütler, çeşitli nedenlerle küçülme istemektedir. Kimi örgütler ekonomik nedenlerle küçülmeyi tercih ederken, kimi örgütler ise tek bir faaliyet alanında uzmanlaşıp rekabet avantajı yaratmak istemektedir. Küçülme kavramı her ne kadar olumsuz gibi algılsa da, kimi örgütler küçülmeyi bir strateji aracı olarak kullanmakta küçülerek büyümeyi tercih etmektedir (Koçel,2015: 487-492). Örneğin, birçok alanda faaliyet gösteren bir örgüt, çalışmalarını sınırlandırarak tek bir faaliyet koluna odaklanarak küçülmeye gidebilir, bunun sonucunda da alanında uzmanlaşarak karlılığını arttırıp büyüyeceklerdir.

Değişim Mühendisliği: Değişim mühendisliği en genel anlamıyla, örgütsel faaliyetlerde karşılaşılan sorunlar karşısında örgütün soruna ilişkin iyileştirmeler yapması yerine iş yapma usul ve süreçlerinde köklü olarak değişikliğe gitmesi gerektiğini savunan bir yönetim düşüncesidir (Demir, 2007:1).

2.3. TEKNOLOJİ KAVRAMI

Teknoloji, herkes tarafından çok iyi bilinen, pek çok kişinin hayatında önemli bir yer tutan ancak ne ifade ettiği tam anlamıyla anlaşılmamış bir kavramdır. Gündelik yaşamda çoğu kişinin aklına teknoloji denildiğinde, akıllı telefonlar (smartphone), bilgisayarlar, tabletler vb. gibi cihazlar gelmektedir. Ancak teknolojiyi elektronik cihazlar ile sınırlandırmak, bu kadar geniş bir içeriğe sahip olan kavramı dar bir alana hapsetmek olur.

Latince kökenli bir kavram olan teknoloji, Latince’de “technologia” olarak kullanılan, tekhne ve logos kelimelerinin birleşiminden meydana gelmektedir. Tekhne kavramı sanatı ve zanaatı ifade ederken, logos ise bilimi ve yaratıcılığı ifade etmektedir (Schatzberg, 2006: 489).

Teknoloji için kesin bir tanımlama yapmak zor olmasına rağmen, doğada doğal olarak bulunmayan, başka bir ifadeyle, kendiliğinden var olmayan ya da bulunmayan, insan yapımı olan her şey olarak düşünülebilir (Brey, 2009: 268). Bu bağlamda teknoloji; insanlar tarafından yapılmış, gerçekte doğada kendi başına var olmayan, birtakım uğraşlar sonucunda ortaya çıkmış olan her türlü şey olarak ifade edilebilir.

TDK (2019), teknolojiyi, “bir sanayi dalı ile ilgili yapım yöntemlerini, kullanılan araç, gereç ve aletleri ve bunların kullanım biçimlerini kapsayan uygulama bilgisi, uygulamayı bilimi” olarak ifade etmektedir.

Başka bir tanımlamada teknoloji, “herhangi bir ürünün tasarım ve imalatı için yapılan çalışmaların; bilgi, deneyim ve doğru düşünce biçiminin oluşturduğu araştırma ve geliştirme çalışmalarıyla desteklenmesi” olarak ifade edilmektedir (Türe, 2001: 35).

Teknoloji, öncelikle bilginin belirli bir alana aktararak kullanılması, bu bilgiler ışığında, teknik süreçleri ve yöntemleri kullanarak, belirli görevleri başarma süreci olarak ifade edilebilir (İşman, 2012: 207).

Yukarıdaki tanımlar doğrultusunda teknoloji; en genel anlamı ile bir işin yapılışını kolaylaştıran veya bir işin yapımında etkisi olan, her türlü araç, gereç, bilgi ve yöntemlerdir. Bu durumda, daha önce de ifade edildiği üzere, teknolojiyi sadece elektronik cihazlar (bilgisayar, telefon vb.) gibi düşünmek doğru olmayacaktır. İnsanlık tarihinin başlangıcından bu yana ortaya konan her türlü araç ve gereç

teknolojiyi ortaya koymaktadır. Örneğin, ilk insanların avcılıkta kullanmak için kayaları yontarak elde ettikleri aletler de teknolojiyi ifade etmekte, sanayide kullanılan ve oldukça basit görünen tornavida, çekiç vb. gibi aletler de teknolojiyi ifade etmekte, hatta günümüzde kullanılan elektronik her türlü alet ve cihazlar da teknolojiye işaret etmektedir.

Buraya kadar yapılan tanımlar incelendiğinde, teknolojinin genel bir bakışla daha çok teknik bir anlam ifade ettiği düşünülebilir. Yönetim anlamında teknoloji ise basit anlamda, örgütsel amaçlar doğrultusunda, örgütsel faaliyetlerin geliştirilmesine, ulaşılabilir olmasının sağlanmasına ve çalışanların faaliyetlerinin kolaylaştırılmasına olanak sağlayan her türlü bilgi, beceri ve alet olarak tanımlanabilir.

2.4. ÖRGÜTSEL ANLAMDA TEKNOLOJİ TARİHİ

Teknolojinin tarihsel evrimi ve gelişimi, insanlığın var oluşu ile başlayan uzun ve karmaşık bir süreçtir. Bu durum, teknoloji kavramının oldukça geniş alanlara yayılmasına neden olmaktadır. Bu yüzden teknolojinin örgütsel anlamdaki tarihsel süreci ele alındığında, Sanayi Devrimi'nin, diğer bir ifadeyle, Endüstri Devrimi'nin ortaya çıkışı örgütsel anlamdaki teknolojik gelişmelerin başlangıcı olarak varsayılabilir.

Sanayi Devrimi öncesi insanlar tarımla, hayvancılıkla ve zanaatla geçimini sağlamaktaydı (Oxford, 2012: 272). Örgütsel anlamdaki teknolojik gelişmelerin Sanayi Devrimi'nin başlangıcıyla birlikte ele alınmasının en büyük nedeni, Sanayi Devrimi ile birlikte kurulan fabrikaların, birden çok çalışanı bir araya getirmesi ve büyük ölçekli organizasyonların ortaya çıkmasına neden olmasıdır.

Sanayi Devrimi, 18.yy'da İngiltere'de yeni buluşların üretime olan etkisiyle ortaya çıkarak, İngiltere'den Avrupa ve oradan Dünya'ya yayılmış değişim hareketidir. Sanayi Devrimi süreci sırasıyla aşağıdaki gibi gelişmiştir (Gabriel ve Pessl, 2016: 134).

- Sanayi 1.0 (1760-1840)
- Sanayi 2.0 (1840-1950)
- Sanayi 3.0 (1950-2011)
- Sanayi 4.0 (2011-Günümüz)

2.4.1. Sanayi 1.0 (1760-1840)

Birinci Sanayi Devrimi'nin adımları 1760'lı yılların başında İngiltere'de ilk fabrikanın kurulmasıyla atılmıştır. Bu ilk adımın hemen sonrasında İngiltere'yi Almanya, Fransa gibi Avrupa'nın önde gelen ülkeleri takip etmiş ve buradan dünyaya yayılarak Amerika Birleşik Devletleri gibi okyanus ötesi ülkelere kadar uzanmıştır (Digital History, 2019).

İngiltere'den dünyaya yayılan birinci Sanayi Devrimi'nin ortaya çıkışına neden olan en temel buluş, buhar gücünün keşfi olmuştur. Bu keşfin beraberinde getirdiği yenilikler zamanla üretime aktarılmıştır (Ege Bölgesi Sanayi Odası, 2015: 4).

Sanayileşmenin ayrılmaz bir parçası olan buhar gücü, 1712'de İngiliz Thomas Newcomen'in ilk pratik buhar motorunu (esas amacı madenlerden su pompalamak olan) geliştirmesiyle kullanılmıştır. Daha sonra İskoçlu mucit James Watt ise Newcomen'in çalışmalarından esinlenerek buhar motorunu geliştirmiştir ve buhar makinesi Sanayi Devrimi sırasında makinelere, lokomotiflere ve gemilere güç sağlama amacıyla kullanılmaya başlamıştır (Digital History, 2019).

Sanayileşme alanında ortaya çıkan yeniliklerin ilk etkileri tekstil sektöründe gerçekleşmiştir. Örneğin, İngiliz James Hargreaves bir işçinin aynı anda birden fazla iplik makarası üretmesini sağlayan bir makine olan eğirme motorunu icat ederek kitle üretime katkı sağlamıştır. İlerleyen dönemlerde, İngiliz mucit Samuel Compton tarafından iplik makinası (spinning mule) olarak adlandırılan yeni nesil makinelerde kullanılmak üzere yeni bir icat olarak iplik makinası geliştirilmiştir. Tekstilde bir diğer önemli yenilik ise dokuma kumaşını işleyen güç tezgahlarının, 1780'lerde İngiliz mucit Edmund Cartwright tarafından geliştirilmiş olmasıdır. Bu yenilik, üretimin hızlanmasını sağlamış ve üretim miktarının artmasına olanak tanımıştır (History, 2019).

Sanayi Devrimi'nin en temel unsurları olan bu icatlara ek olarak, ikinci Sanayi Devrimi'nin gerçekleşeceği sürece kadar arada geçen zaman içerisinde çırçır makinesi, telgraf, basit motorlu uçak (planör) ve motorlu otomobiller de icat edilmiştir (Ege Bölgesi Sanayi Odası, 2015: 4).

Tüm bu gelişmeler, daha önceleri tarıma dayalı üretim yapan toplumları sanayi toplumlarına dönüştürmüştür. Bu dönüşüm beraberinde yerleşik toplumsal

düzeni de etkilemiştir. Sanayi Devrimi'nden etkilenen toplumsal düzen ilk olarak kırsal alanlardan kentsel alanlara göç ile başlamıştır. Göç; ekonomik, politik, hukuksal ve sosyal değişimleri de beraberinde getirmiştir (Budak, 2016: 5).

Sosyal değişimlere ise Sanayi Devrimi'nin etkisiyle daha önce toplumda görülmeyen kentleşme, yoksulluk, çocuk işçiliği, işsizlik ve iş kazaları (kadınların iş yerinde doğum yapana kadar çalışması, iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin herhangi bir yasa ve yaptırımın bulunmaması) örnek gösterilebilir (Güzel, 2014: 159-161).

Son olarak, Sanayi Devrimi'nin örgütsel anlamda etkisi ise fabrikalarda ihtiyaç duyulan insan gücünün, başka bir deyişle çalışanların, tedarik edilmesi ve tedarik edilen bu çalışanların kayıt altına alınmasına ilişkin örgütsel alanda personel yönetimi departmanının ortaya çıkmasıdır (Budak, 2016: 5-8).

2.4.2. Sanayi 2.0 (1840-1950)

Birinci Sanayi Devrimi'nin getirdiği mekanikleşme; üretim anlayışının kökten değişimine neden olarak, beraberinde bitmek bilmeyen ve her geçen gün giderek ilerleyen teknolojik yeniliklerin ortaya çıkmasında büyük bir rol oynamıştır.

Bu bağlamda İkinci Sanayi Devrimi, Birinci Sanayi Devrimi'nin imkanlarından faydalanması ve bunları geliştirerek yeni icatlar keşfetmesi bakımından Birinci Sanayi Devrimi'nin devamı olarak adlandırılmaktadır (Strotz ve Mokyr, 2003: 12).

İkinci Sanayi Devrimi; elektrik motoru, içten yanmalı motor, elektrik ampulü, telefon, telsiz gibi icatların keşfedilmesiyle birlikte, teknolojik anlamda büyük adımların atıldığı bir döneme işaret etmektedir (Günay, 2002:12).

İkinci Sanayi Devrimi'nde en önemli icatlardan birisi olan elektriğin keşfi, üretim anlayışında yeni bir dönemin kapılarını açmış ve dünyanın seri üretim kavramıyla tanışmasına neden olmuştur (Ege Bölgesi Sanayi Odası, 2015: 5).

Seri üretim anlayışı, beraberinde yüksek hızlı tüketici ambalajlama teknolojisinin ortaya çıkmasını sağlamış ve bu durum 19. yüzyılın sonlarında ve 20. yüzyılın başlarında İkinci Sanayi Devrimi'nin seri üretim ve dağıtım sistemlerinin gelişmesine destek olmuştur (Chandler ve Hikino, 1994: 62).

İkinci Sanayi Devrimi'ne ilişkin diğer önemli bir buluş ise günümüz itibariyle hem bireysel hem örgütsel anlamda oldukça yaygın olarak kullanılan internetin icadı olmuştur (Leinerr ve diğerleri, 1997: 3-5).

Tüm bu gelişmeler, İkinci Sanayi Devrimi'nin teknolojik anlamda getirilerini ortaya koyarken, örgütsel anlamda ise dünyanın bir ucundan diğer ucuna kadar yayılan ve Japonya'da temelleri atılan Toplam Kalite Yönetimi (TKY) anlayışını doğurmuştur.

TKY, temelinde örgütlerde kaliteyi artırmaya ilişkin bir yönetim anlayışıdır. TKY, örgüt içerisindeki katılımcıların, diğer bir ifadeyle, çalışanların katılımına dayalı, çalışanlar ve müşteri ile birlikte hareket ederek uzun vadeli başarı hedefleyen kuruluşun tüm üyelerine memnuniyet ve fayda sağlamayı ilke edinmiş kalite odaklı bir örgütsel yönetim felsefedir (Antil ve diğerleri, 2016: 5).

İkinci Sanayi Devrimi'ne ilişkin diğer bir örgütsel gelişme ise Birinci Sanayi Devrimi'nin ortaya çıkardığı personel yönetimi anlayışının yetersiz kalması sonucu, insan kaynakları yönetimi anlayışının doğuşuna neden olmasıdır (Budak, 2016: 13).

Birinci Sanayi Devrimi'nin getirdiği personel yönetiminin çalışanlara ilişkin kayıtları tutmasından daha fazla işleve sahip olan insan kaynakları yönetiminin genel işlevleri; insan kaynaklarının planlanması, kadrolaması, ölçme ve değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, korunması ve endüstri ilişkileridir. Ayrıca teknolojik gelişmelerin sürekliliği, bilgiyi önemli bir ihtiyaç haline getirmiş ve bunun sonucunda bilgi sistemlerinin de insan kaynakları yönetiminin temel işlevleri arasında yer almasına neden olmuştur. (Saldamlı, 2008: 239).

2.4.3. Sanayi 3.0 (1950-2011)

Geçmiş dönemlere oranla teknolojik anlamdaki gelişmelerin yavaşladığı bu dönemde, İkinci Sanayi Devrimi'nin buluşlarının getirilerine ek olarak yeni buluşlar, özellikle demiryollarına ilişkin atılan büyük adımlar endüstrinin yeniden şekillenmesine neden olmuştur. Ayrıca, günümüzde bireylerin hayatının vazgeçilmez bir unsuru haline gelen cep telefonlarının ortaya çıkışı ve içten yanmalı motorlu otomobillerin yanı sıra elektrikli otomobillerin de icat edilmesiyle beraber Üçüncü Sanayi Devrimi yolcuğu başlamıştır (Ege Bölgesi Sanayi Odası, 2015: 4).

Teknolojik anlamdaki gelişmelerin her ne kadar diğer dönemlere kıyasla daha az olduğu söylene de ortaya konan yeniliklerin Dördüncü Sanayi Devrimi'nin köklü olarak değişmesine neden olan nitelik bakımından oldukça değerli icatlar olduğu söylenebilir.

Bu gelişmelerin önemli olanlarından bir tanesi 1997 yılında Marsa ilk uzay aracının gönderilmesidir (Nasa, 2019).

Cep telefonlarının (özellikle akıllı telefonların) icadı ve geliştirilmiş bilgisayarların üretimde ve iletişimde kullanılmasıyla beraber bireysel ve örgütsel anlamda iletişim biçimleri değişmiş ve aynı zamanda hızlanmıştır.

Belirtilen gelişmeler sonucunda bilginin önemi giderek artmaya başlamıştır. Üçüncü Sanayi Devrimi'nin teknolojik yenilikleri her anlamda bilginin önemini artırmış ve örgütsel anlamda bilgiyi stratejik bir kaynak veya girdi olma niteliğine taşımıştır (Budak, 2016: 21).

Örgütsel anlamda bilginin bu denli ön plana çıkmasının temel nedeni, Üçüncü Sanayi Devrimi ile birlikte ortaya çıkan teknolojik araçların bilginin hızlı yayılmasını sağlamış olmasıdır. Ancak bilginin hızlı yayılması kadar doğru yayılması da oldukça önemlidir. Dolayısıyla, bilgi elde edilirken doğru ve geçerli olup olmadığının kontrol edilmesi, örgütün stratejisi açısından önem kazanmaktadır.

2.4.4. Sanayi 4.0 (2011-Günümüz)

Üçüncü Sanayi Devrimi'nin yeniliklerinden yola çıkan fakat Üçüncü Sanayi Devrimi'nden farklı, tam anlamıyla teknolojik bir atılım olan Dördüncü Sanayi Devrimi, ilk olarak BMBF (Federal Eğitim ve Araştırma Bakanlığı) tarafından organize edilen ve Yüksek Teknoloji Stratejisi 2020 Eylem Planı konferansında, Industry Science Research Alliance'ın iletişim destekçileri grubu tarafından 2011 yılında ortaya atılmıştır. Dördüncü Sanayi Devrimi, aynı zamanda dijital dönüşüm süreci olarak da adlandırılmaktadır (DTM, 2017: 3).

Bu yönüyle Dördüncü Sanayi Devriminden yüksek teknoloji uygulamalarını organizasyonun bünyesinde toplayan bir uygulama olarak da söz edilebilmektedir (Pentek ve diğerleri, 2015: 11). Günümüzde hali hazırda devam etmekte olan ve şahit olunan endüstriyel dönüşüm hareketinin diğer bir ifadeyle Sanayi 4.0 sürecinin özünde, bütünüyle teknoloji yoğun bir üretim sisteminin benimsenmeye çalışıldığı görülmektedir. Bu noktada Sanayi 4.0 ya da Dördüncü Sanayi Devrimi'ne ilişkin adımlar henüz tam anlamıyla gerçekleşmediği için endüstride hala Üçüncü Sanayi Devrimi'nin etkilerinin daha yoğun olduğu göze çarpmaktadır. Bu bağlamda, henüz geçiş aşamasında olunan bir süreçten söz edilmekte olduğu söylenebilir (Tozkoparan ve Ernur, 2017: 2).

Yukarıda da ifade edildiği gibi, geçmiş sanayi dönüşümlerinin tam aksine bütünüyle teknolojik gelişimleri içeren, üretim anlamında örgütleri tam anlamıyla teknoloji ile bütünleştiren Dördüncü Sanayi Devrimi, beraberinde dijitalleşme kavramını ortaya çıkarmıştır. Çalışmanın ilerleyen kısmında detaylı olarak ele alınan dijitalleşme, teknolojik gelişmenin bir unsurudur. Gündelik yaşamın yanı sıra Sanayi Devrimi'nin unsurları içerisinde yer alan dijitalleşme kavramı, örgütleri, yönetimin dijitalleşmesi, üretimin dijitalleşmesi ve diğer örgütsel fonksiyonların dijitalleşmesi olmak üzere birçok konuda etkilemiştir.

Üretimin dijitalleşmesi, kullanımı kolay robotların, yazılımların ve farklı boyutlarda ürün sunan yazıcıların kullanılması olarak düşünülebilmektedir (Roberts, 2015: 2). Dijitalleşme kavramının yanı sıra, Ege Bölgesi Sanayi Odası, Dördüncü Sanayi Devrimi'nin unsurlarını; artırılmış gerçeklik, 3-D yazıcılar, siber fiziksel sistemler, 4-D yazıcılar, otonom robotlar, büyük veri, bulut bilişim sistemi, akıllı fabrikalar, nesnelerin interneti, simülasyon ve sistem entegrasyonu olarak ele almıştır (Ege Bölgesi Sanayi Odası , 2015: 9). Söz konusu unsurlar kısaca aşağıda açıklandığı gibidir.

2.4.4.1. Artırılmış Gerçeklik (AR)

Teknolojinin en büyük çıktılarından biri olan Artırılmış Gerçeklik ya da diğer bir ifadeyle sanal gerçeklik yabancı literatürde Agumented Reality (AR) olarak yer almaktadır. Artırılmış gerçeklik, sanal nesneleri gerçek bir sahneye entegre etmeyi amaçlayan bir tür bilgisayar sistemidir (Gonzato vd., 2008: 49).

Sanal nesneler olarak ele alınan unsurlar, video oyunları, resimler ve grafiksel çizimler olarak değerlendirilmektedir.

Benzer bir tanımda artırılmış gerçeklik, gerçek dünyada olup biten olayların, grafikler ile desteklenerek bilgisayar ortamına aktarılması olarak ifade edilen yeni bir teknolojik gelişmedir (Silva vd, 2019: 1-3).

2.4.4.2. Üç Boyutlu Yazıcılar (3-D Yazıcılar)

3-D yazıcılar, diğer bir ifadeyle üç boyutlu yazıcılar, çoğunlukla endüstriyel kullanıcılara hitap etmesinin yanı sıra, bireysel kullanıcılar tarafından da tercih edilen endüstriyel ya da son kullanıcı (end user) modeli yazıcılardır. Üç boyutlu yazıcılara ilişkin literatürde tam anlamıyla netlik kazanmış bir tanımlama bulunmamaktadır. Üç boyutlu yazıcılara ilişkin tanımlamalar yetersiz veya eksik dahi olsa bazı uzmanlar

katman bazında bir nesne oluşturan mürekkep püskürtmeli baskı kafaları ile ünitelerle herhangi bir ürün ortaya çıkarmaktır. Bazı uzmanlar ise tüketici ihtiyaçlarını hızlı prototipleme makineleri olarak ifade etmektedir (Berman, 2012: 156). Diğer bir ifadeyle, herhangi bir cismin, yazılımlar aracılığıyla tasarlanıp çok boyutlu olarak basılmasıdır.

2.4.4.3. Siber Fiziksel Sistemler

Sanayi 4.0 ile ortaya çıkan diğer bir gelişme siber fiziksel sistemlerdir. Cyber- Physical System (CPS) olarak da adlandırılan siber fiziksel sistemler, endüstriyel gelişim bağlamında teknolojik araçların (özellikle örgütsel anlamda) etkileşimini sağlayan en önemli unsurlardan biridir.

Siber-fiziksel sistemlerin temel vizyonu; bilgi işlem araçlarının sürekli olarak birbirleriyle iletişim sağlaması ve bu iletişim sırasında elde edilen verileri analiz ederek yapılması gerekenlere ilişkin kendilerini yeniden yapılandırmaktır (Broy ve diğerleri, 2012: 1).

Benzer bir tanımda, Siber-fiziksel sistemler; bağımsız olarak bilgi alışverişi, eylemleri tetikleme ve birbirlerini bağımsız olarak kontrol edebilen akıllı makineler, depolama sistemleri ve üretim tesislerini içermektedir (National Academy of Science and Engineering, 2016: 1).

Açıklamalardan da anlaşacağı üzere siber-fiziksel sistemler aktif bir veri tabanı içerisinde farklı bilgi işlem merkezleriyle online olarak süresiz veri akışı sağlamaktadır. Bu durumun yanı sıra siber-fiziksel sistemlerin bilgi akışından elde ettiği verileri analiz ederek çıktılara dönüştürmesi önemli özelliklerinden birisidir.

2.4.4.4. 4-D Yazıcılar

3-D yazıcıların bir üst versiyonu olarak nitelendirilen 4-D yazıcıların Sanayi 4.0'ın teknoloji yoğun üretim ve hizmet anlayışını, sahip olduğu özellikleri sayesinde karşılayacağı düşünülmektedir.

4-D yazıcıların en temel özelliği, kendisinden elde edilen çıktıları (somut nesneleri) beklentilere ve amaçlara göre yeniden şekillendirebilmesidir (Campbell vd., 2014: 1).

Diğer bir ifadeyle, 4-D yazıcılar, üç boyutlu yazıcılara ek olarak zamana ve yere göre şekil değiştirebilen hareketli nesneler olarak tanımlanmaktadır

(Tozkoparan ve Ernur, 2017: 3). 4-D yazıcılarından elde edilen nesnelerin sabit değişmez bir yapıya sahip olmaması çıktıların esnek olmasına olanak tanımaktadır. Esnekliğin en büyük getirisi ise tek bir çıktıdan birçok fayda sağlama imkânı tanıyacak olmasıdır.

2.4.4.5. Otonom Robotlar

Sanayi 3.0 ile başlayan makineleşme yolundaki gelişim, Sanayi 4.0'da önemini koruyarak gelişme göstermiş ve yerini otonom robotlara doğru bırakarak ivme kazanmıştır.

Otonom robotlar, çevresindeki durum ve koşulları algılayan, bu durum ve koşullar karşısında planlama yaparak harekete geçen mekanik yapıdaki teknolojik ürünler olarak ifade edilebilir (Yazıcı, 2016: 39) .

Robot alanındaki gelişmeler, otonom robotlarını çeşitlendirmiş ve amaçlarına göre sektör içerisinde, endüstriyel ve servis robotları olmak üzere iki farklı kategoride sınıflandırılmıştır (Fırat ve Fırat, 2017: 217).

Yukarıdaki sınıflamada adından da anlaşılacağı üzere endüstriyel robotlar üretimde kullanılmak için tasarlanmış olan robotlar iken, servis robotları hizmet sektöründe veya kişisel kullanım amacına uygun olarak tasarlanmış robotlardır.

2.4.4.6. Büyük Veri

Büyük veri, örgütlerin gelişimi ve devamlılığının sağlamasında oldukça önemli yeri olan bir kavramdır. Ancak büyük verinin anlaşılır olması için öncelikle verinin ne anlama geldiğinin ifade edilmesi kavramın daha anlaşılır olmasına fayda sağlayacaktır. Veri en temel ifadeyle, kendi başına bir anlam ifade etmeyen ancak farklı verilerin bir araya gelmesiyle yorumlanabilen başka bir deyişle, anlam ifade eden bilgidir.

Büyük veri terimi, genellikle verilerin saklanması ve işlenmesi için kullanılan teknolojinin yanı sıra bu verilerin yönetilmesi olarak ifade edilmektedir. Büyük veri sosyal ortamı analiz etmek için Google, Amazon, Facebook ve Linked-In gibi internet teknolojileri üzerine faaliyet gösteren şirketler tarafından kullanıcıları hakkında bilgi sahibi olmak için geliştirilmiştir (Oracle, 2013: 14). Teknik anlamda ise büyük veri, geleneksel işleme teknikleri ve/veya algoritmaların çalışmadığı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış karmaşık veri kümelerini ifade etmektedir (Sakyi, 2016).

2.4.4.7. Bulut Bilişim Sistemi

Bulut bilişim sistemi, Uluslararası Teknoloji ve Standartlar Kurulu (The National Institute of Standards and Technology-NIST) kurumu tarafından gelişen bir teknolojik paradigma olarak ele alınmaktadır (Mell ve Grace, 2011:2).

En anlaşılır haliyle bulut bilişim sistemi, dosyalara, verilere ve programlara internet aracılığı ile her yerde ve her zaman erişebilme imkanı sunan online bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Kim, 2009: 65).

Benzer bir tanımda, Cloud Computing olarak da adlandırılan bulut bilişim sistemi, internet üzerinden erişimde bulunan yazılım uygulamaları, veri depolama hizmeti ve işlem kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Endustri40, 2019).

2.4.4.8. Akıllı Fabrikalar

Akıllı fabrikalar makinelerin, robotların ve bilişim teknolojisinin ortaya koyduğu yenilikler yardımıyla insan gücüne gerek kalmaksızın üretim yapılmasına imkân sağlayan fabrikalar olarak tanımlanmaktadır. Akıllı fabrikalar, üretim esnasında herhangi bir insan desteğine gerek duymadığından ışıksız üretim yapılmasına imkân sağlamaktadır. Bu özelliğinden dolayı karanlık fabrikalar olarak da adlandırılabilmektedir (Pearson, 2014).

Daha kapsamlı bir tanımda ise akıllı fabrikalar yüksek teknolojik altyapı ile donatılmış, üretim ve tedarik zinciri yönetiminin bütünüyle fiziksel ortam ve sanal ortam etkileşimi ile yönetilen, depolama ve dağıtım maliyetlerini en aza indirerek müşteri talebi doğrultusunda eş zamanlı üretim yapabilme kapasitesine sahip fabrikalardır (Wan ve Zau, 2015:136) .

2.4.4.9. Nesnelerin İnterneti

Nesnelerin interneti, geleceğin bilişim ve iletişim teknolojileri hususunda devrim niteliğinde önem arz etmektedir (Tan ve Wang, 2010: 376).

Temel amacı, gündelik yaşamda var olan çeşitli araçların (örneğin, Radyo Frekanslı Kimlik Doğrulama (RFID) etiketleri, sensörler, aktüatörler, cep telefonları, vb.) ortak bir amacı yerine getirmek için etkileşim ve iletişim içerisine girmesidir (Giusto vd., 2010: Önsöz).

Nesnelerin interneti, makinelere ve diğer fiziksel nesnelere gömülü sensörler ve mantıksal sürücüler yardımıyla toplanan verileri kullanmak için akıllıca bağlanmış cihazların ve sistemlerin kullanılmasını ifade eder (Qawy vd., 2015: 71).

2.4.4.10. Simülasyon

Simülasyon, gündelik yaşamda çok karşılaşılmayan ve aktif olarak yer almayan ancak eğitim alanında oldukça yaygın olarak kullanılan önemli bir teknolojik gelişmedir.

Simülasyonlar, gerçeğe uygun olarak tasarılan modeller olarak tanımlanmaktadır. Bu model, içerisinde gerçekten esinlenerek betimlenen ortamı barındırmaktadır (Satish vd., 2001: 167).

Simülasyon teknolojisinin, özellikle büyük oranda risk içeren sektörlerde kullanıldığı gözlemlenmektedir. Uçak pilotu eğitimlerinde, uzay bilimi astronot eğitimlerinde ve tıbbi eğitimlerinde (özellikle cerrahi müdahale gerektiren eğitimlerde) kullanılan simülasyonlar, gerçek yaşamdaki koşulların yazılım haline getirilerek bilgisayar ortamına, diğer bir ifadeyle sanal ortama aktararak canlandırılması olarak tanımlanabilir.

2.4.4.11. Sistem Entegrasyonu

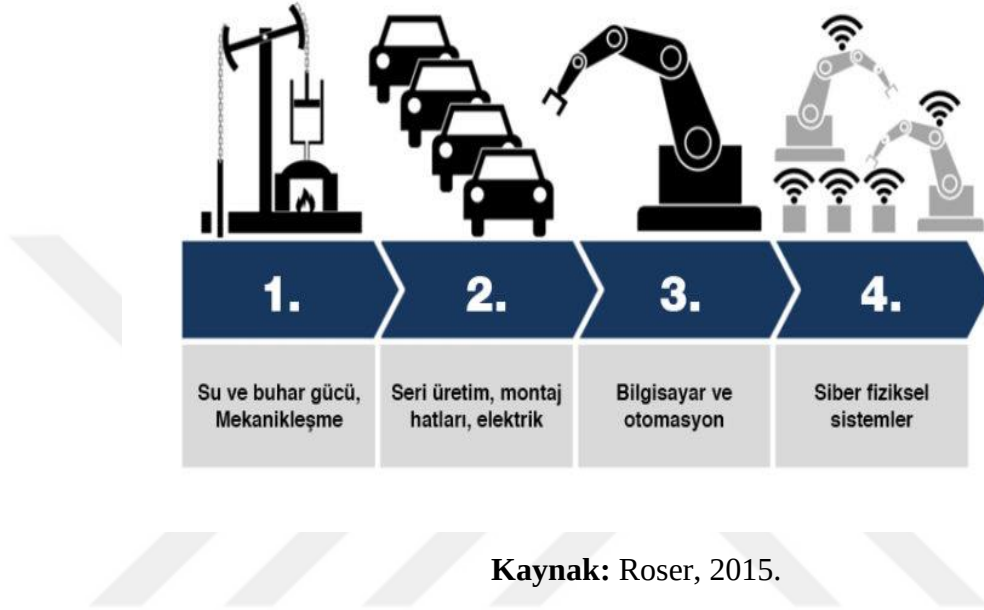
Sistem entegrasyonu, Sanayi 4.0'ın karmaşık yapısı içerisindeki tüm sistemlerin bir araya gelerek ortak hareket etmesini sağlayan uygulama olarak ifade edilebilir (Tozkoparan ve Ernur, 2017: 4).

Dördüncü Sanayi Devrimi'nin bileşenleri durumunda olan tüm yenilikler, örgütsel anlamda da birçok değişiklik getirmiş ve getirmeye devam etmektedir. Dördüncü Sanayi Devrimi'nin en büyük kazanımı olan dijitalleşme, gelecekte yönetim alanına ilişkin henüz cevabı net olmayan birtakım sorular doğurmuştur. Bu soruların en temeli, örgütün önemli bir girdi kaynağı durumunda olan insan gücünün ne olacağına ilişkindir. Daha önceki sanayi devrimlerinde, teknolojik gelişmelerle birlikte insan gücüne ilişkin örgütsel birtakım uygulamalar ortaya çıkmış ve süreç içerisinde gelişmiştir. Ancak diğer sanayi devrimlerinin aksine, Dördüncü Sanayi Devrimi'nin odağında yer alan teknoloji yoğun üretim ve hizmet anlayışı, emek faktörünün yerini robotların almasına neden olmaktadır. Bu durum örgütlerin insan gücüne daha az ihtiyaç duymasına neden olmakta, iş gücü ve istihdam sorunu ortaya çıkarmakta ve iş görenleri endişelendirmektedir.

Tüm bu soru işaretlerine rağmen, dördüncü Sanayi Devrimi'nde, daha nitelikli çalışanlara ihtiyaç duyulacağı, bilginin ve bireysel yeteneklerin ön planda olacağı ve yeni mesleklerin ortaya çıkacağı savunulmaktadır (Dirsehan, 2017).

Sanayi Devrimi'ne ilişkin tüm bu açıklamalar ışığında, endüstriyel gelişime katkı sağlayan ve bu gelişimin gerçekleşmesine olanak tanıyan ana unsurlar Şekil 13'te özetlenmektedir.

Şekil 13: Sanayi Devriminin Gelişim Grafiği



Şekil 13'ten de anlaşıldığı üzere, sanayi devrimi su ve buhar gücüne bağlı makineleşme ile başlamış, seri üretim, montaj hatları, elektrik, bilgisayara ve otonom robotlar vb. gibi gelişmeler takip etmiştir. Son olarak, 21. yy. itibariyle Sanayi 4.0 olarak adlandırılan dijital dönüşüm sürecine geçilmiştir.

2.5. DİJİTAL ÇAĞ ve DİJİTAL ÇAĞIN ORTAYA ÇIKARDIĞI SOSYAL MEDYA ARAÇLARI

Gelişen ve gelişmekte olan teknolojinin ürünleri olan akıllı cep telefonları, taşınabilir bilgisayarlar, insansız ya da başka bir deyişle sürücüsüz hava, kara ve deniz taşıtları, insansı görünüme sahip, düşünebilen ve üretebilen yapay zeka ile donatılmış robotlar ve ulaşım araçları2 1. yüzyıl itibariyle bireysel, örgütsel ve toplumsal yaşam sınırlarını yeniden şekillendirmeye neden olmaktadır. Teknolojinin bir getirisi olan bu yenilikler gündelik yaşamda dijitalleşme olgusunu gündeme getirmiş, yaşadığımız çağın dijital çağ olarak da ifade edilmesine neden olmuştur.

Dijitalleşme ve dijital çağ olarak adlandırılan bu yenilikleri ifade etmeden önce dijital kelimesinin tam olarak neyi ifade ettiğinin anlaşılması oldukça önemlidir. Dijital kavramı, TDK (2019) tarafından ‘Verilerin bir ekran üzerinde elektronik olarak gösterilmesi’ olarak ifade edilmektedir.

Dijitalleşme, herhangi bir bilginin numerik kodlarla, diğer bir ifadeyle sayısallaştırılarak, bilgisayar ortamına veya sanal ortama (gerçek olmayan) verilerin aktarılmasıdır (Bowen ve Giannini, 2014: 1).

Açıklamalardan yola çıkılarak, dijitalleşme basit anlamda, bilginin belirli birtakım yöntemlerle işlenerek, teknolojik olarak nitelendirilen her türlü cihaz üzerine aktarılması olarak ifade edilebilir. Örneğin, belirli bir parçanın üretilmesine ilişkin bilginin yazılımlar ve kodlar aracılığı ile üretimin yapıldığı cihazlara aktarılması veya yine yazılımlar aracılığı ile finans ve muhasebeye ilişkin kayıtların bilgisayar ortamına aktararak kayıt altına alınması gibi durumlar dijitalleşme kavramını ifade etmektedir.

Bu bağlamda dijitalleşme; dijital, sosyal, mobil ve yeni teknolojileri kullanarak, müşterilere ve ekosisteme değer yaratacak, iş süreçlerini geliştirecek ve tüm işletmenin yetkinliklerini artıracak yeni iş yapış ve yeni düşünüş şekillerine geçiş süreci olarak tanımlanmakla beraber, tüketicilerin, müşterilerin, örgütlerin, değer zincirlerinin, sektörlerin, hatta içinde bulunulan ekosistemin alışlagelen değişim hızından çok daha farklı biçimde değişime maruz kalması olarak ifade edilmektedir (TÜSİAD, 2016: 2).

Başka bir tanım dijitalleşme; örgütlerin kaynaklarını ve dijital teknolojilerin getirdiği fırsatları kullanarak (bilgi iletişim teknolojileri, üretim teknolojileri vb.), yeni gelir, büyüme ve işletmeye değer katacak operasyonel sonuçlara dönüştürme süreci olarak ele alınmaktadır. Kısaca dijitalleşme; örgütün bilgi, insan ve teknoloji kaynaklarını yeni olasılıklarla birleştirmek, yeni iş modelleri geliştirmek, benzersiz müşteri deneyimleri oluşturmak, yeni ürün ve hizmetleri mümkün kılmak ve işletme kaynaklarını çok daha etkin kullanmak için teknolojiyi bu kaynaklar ile entegre etmeye çalışmaktır (Accenture, 2017: 5).

Buraya kadar yapılan açıklamalardan yola çıkıldığında örgütsel anlamdaki dijitalleşme, örgütü bir adım öteye taşıyacak olan her türlü gelişimin ve yeniliğin kabul edilerek örgütsel faaliyetlere uyumlaştırılması olarak ifade edilmektedir. Tüm

bu tanımlamalar ışığında, hayatın her aşamasında yer alan teknolojik gelişmeler, 21. yüzyıl dünyasında gerek bireysel gerekse örgütsel anlamda dijital çağ olarak adlandırılan bir dönemin kapısını aralamıştır. Teknolojik gelişmelerin, özellikle cep telefonları, tabletler, giyilebilir teknolojik ürünler vb. gibi akıllı cihazların gündelik yaşamda kullanıcı sayılarının oldukça yoğun bir şekilde artması, bu cihazların kullanım oranını da artırmaktadır. Bu durumun sonucunda, dijital çağın bir yansıması olarak kullanıcılara yönelik çeşitli sosyal medya araçları ortaya çıkmıştır. Sosyal medya araçlarını ele almadan önce, sosyal medya hakkında bilgi vermenin yararlı olacağı düşünülmektedir.

Sosyal medya; kullanıcılara enformasyon, düşünce, ilgi ve bilgi paylaşım imkânı tanıyarak kullanıcıların birbirleri ile etkileşime geçmesini sağlayan çevrimiçi araçlar ve web siteleri için ortak kullanılan bir terim olarak ifade edilmektedir (Sayımer, 2008: 97-98).

Başka bir ifadeyle sosyal medya; sürekli olarak güncellenebilme özelliği olan, çoklu kullanıma açık ve sanal paylaşıma olanak tanıyan, insanların günlük yaşama dair düşüncelerini yazdığı, bu düşünceler üzerine tartışabildiği ve yeni fikirler ortaya atabildiği, kişisel bilgilerinin yanında çeşitli fotoğraflar ve videolar da paylaştığı online bir platformdur (Vural ve Bat, 2010: 3350).

Daha basit bir tanımlamada ise sosyal medya, kullanıcısının kendi ürettiği içeriği yayınladığı (resim, video vb.) ve paylaştığı online bir ağıdır (Bozgöl, 2017)

Açıklamalardan da görüldüğü gibi sosyal medya; sosyal medya araçları ile herkes tarafından erişilebilen online bir platformdur. Uygulamada kullanıcıların en çok tercih ettiği sosyal medya araçları Facebook, Twitter, Youtube, Whatsapp, Instagram ve örgütsel anlamda profesyonel iş yaşamına ilişkin LinkedIn uygulaması olarak sıralanabilir. Bu uygulamalar kısaca aşağıda açıklanmaktadır.

Facebook: Facebook, başlangıçta üniversite öğrencileri için tasarlanmış çevrimiçi bir sosyal ağ sitesidir (Golder vd, 2007: 3). Ancak günümüz itibarıyla, hemen hemen herkesin dahil olduğu ve insanların gündelik yaşama dair kişisel resim ve videoları paylaştığı, görüntülü veya görüntüsüz canlı olarak iletişime geçebildiği bir sosyal medya mecrasıdır.

Twitter: Facebook gibi benzer bir sosyal medya aracı olan Twitter, resmi sitesinde ‘tam olarak şu an dünyada olup bitenler ve insanların konuştukları

konulardır' şeklinde tanımlanmaktadır (Twitter, 2019). Twitter'ı Facebook'tan ayıran en temel farklılık, kişilerin düşüncelerini ve görüşlerini 140 karakter içerisinde aktarmak zorunda olmasıdır.

Youtube: Tıpkı diğer sosyal medya araçları gibi, bir sosyal medya aracı olan Youtube, temel olarak kullanıcılarına videolarını yükleme ve diğer kullanıcıların yüklemiş olduğu videoları izleme imkânı sunan bir sosyal ağıdır. Diğer sosyal medya araçlarından ayrılan en temel özelliği, sadece video yükleme, paylaşma veya canlı yayın akışı yapılabilen bir online platform olmasıdır. Ayrıca, Youtube zaman içerisinde kendine ait bir 'Youtube Kültürü' olarak adlandırılan çeşitli terimler oluşturmuştur. Bunlar aşağıda yer verildiği gibidir (Branding Türkiye, 2019)

YouTuber (YouTube'çu): İçerik üreten ve belirli bir oranda takipçiye sahip YouTube kullanıcısıdır.

Director (Yönetmen): Profesyonel film yapımcıları için kurgulanmış olan özel nitelikli Youtube platformu.

Musician (Müzisyen): Müzik eserleri bulunan sanatçılar ve şarkıcıları tanımlamak için kullanılan bir terimdir.

Comedian (Komedyen): Mizahi video yapımcıları tanımlamak için kullanılan terimdir.

Guru (Uzman): İlgi alanına bağlı özgün video içerikleri üretenleri tanımlamak için kullanılan bir terimdir.

Reporter (Bildirici): Uygunsuz videoları rapor edenler için kullanılan bir terimdir.

Whatsapp: Whatsapp, 2009 yılında Jan Koum ve Brian Acton tarafından Kaliforniya'da kurulmuş popüler bir mobil mesajlaşma uygulamasıdır. Günümüzde mobil iletişim düzenini değiştiren ve hakim olan uygulama, özellikle kullanıcılarına, grup olarak sohbet edebilme (mesajlaşma) imkanı tanınmasıyla ön plana çıkmaktadır. Whatsapp bu yönüyle kullanıcıların iletişim şekline yön veren bir sosyal medya aracıdır (Seufert vd., 2016: 536-537).

Günümüzde akıllı telefon kullanıcılarının neredeyse tamamının, anlık mesajlaşma uygulaması olan Whatsapp uygulamasına sahip olduğu düşünülmektedir. Whatsapp, mesajlaşmanın yanı sıra video, resim ve ses kaydı gibi özellikleri de içerisinde barındıran akıllı bir uygulamadır.

Instagram: Başlangıçta diğer sosyal medya araçlarından farklı olarak fotoğraf paylaşımı sağlamasının yanı sıra filtrelerle fotoğrafları daha eğlenceli bir hale getiren bir sosyal medya aracıdır. Ayrıca, Instagramın hızlı, pratik, eğlenceli, kolay bir ara yüze sahip ve ücretsiz bir uygulama olması kullanıcılar tarafından tercih edilebilirliğini artırmaktadır. Tüm bunlara ek olarak, Instagram'ın bu kadar hızlı yayılmasındaki en büyük etken, diğer sosyal medya platformlarıyla entegreli olarak çalışmasıdır (Instagram.com, 2019).

LinkedIn: Resmi sitesinde 'Dünya çapındaki 200 ülke ve bölgede, 546 milyon üyesiyle dünyanın en büyük profesyonel sosyal iletişim ağı' olarak tanımlanmaktadır. (linkedin.com, 2019).

LinkedIn, diğer sosyal medya araçlarının aksine kullanıcılarına iş yaşamına dair profesyonel bir online platform hizmeti sunmaktadır. Birçok örgüt iş ilanlarını ya da örgütsel faaliyetlerinin sonuçlarını LinkedIn üzerinden paylaşarak kullanıcılar ile iletişime geçmektedir.

Yukarıda yer verilen araçlar, kullanıcıların en çok tercih ettiği sosyal medya araçları olup bunların yanısıra snapchat, swarm, bip, viber vb. gibi kullanıcılar tarafından tercih edilen, sosyal media uygulamaları da mevcuttur.

2.6. DİJİTAL ÇAĞ ve SOSYAL MEDYA BAĞIMLILIĞI

Teknolojik gelişmelerin kapısını araladığı dijital çağ ile beraber ortaya çıkan sosyal medya araçlarının kullanımı her geçen gün giderek artmaktadır. Kullanım miktarının artmasındaki en büyük etken teknolojik araçlara ulaşım imkanının kolay olmasının yanı sıra, sosyal medya kullanıcılarının kendilerine ilişkin durum ve anları başkaları ile paylaşma arzusu da duymalarıdır. Oldukça yoğun bir kullanıcı kitlesine sahip olan sosyal medya, zaman içerisinde kullanıcılar tarafından yaşamın önemli bir mecrası haline gelmiştir. Bu durum, beraberinde sosyal medya bağımlılığı gibi yeni bir kavramın da doğmasına neden olmuştur.

Sosyal medya bağımlılığı; bireylerin sosyal medyayı, kişisel yaşamlarını (ev, iş veya okul gibi) sosyal ve psikolojik açıdan olumsuz yönde etkileyecek kadar aşırı kullanmaları sonucu ortaya çıkan bir durumdur (Beard ve Wolf, 2001: 378).

Başka bir tanımlamada sosyal medya bağımlılığı, amacına uygun olarak kullanılması sonucunda faydalı olmasına karşılık, bazı bireyler tarafından olması

gerekenden daha fazla kullanılması sonucu bireyin yaşamını olumsuz yönde etkilemesi olarak ifade edilmektedir (Morahan-Martin ve Schumacher, 2000:14)

Ünal tarafından daha kapsamlı olarak yapılan bir tanımlamada ise sosyal medya bağımlılığı; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal süreçler ile gelişerek kişinin hayatındaki özel, iş/akademik, sosyal alan gibi günlük yaşamının pek çok alanında meşguliyet, duygu durum düzenleme, tekrarlama ve çatışma gibi problemlere yol açan psikolojik bir sorundur' şeklinde ifade edilmiştir (Ünal, 2015: 93).

En temel bakışla sosyal medya bağımlılığı, sosyal medya araçlarının yoğun olarak kullanılması sonucu ortaya çıkan bir kavramdır (Aktan, 2018: 405). Başka bir deyişle kullanıcılarının zamanının birçoğunu sosyal medya araçları ile geçirmesi veya geçirme arzusu duymalarıdır. Genel olarak sosyal medya bağımlılığı; bireylerin gündelik faaliyetlerini yerine getirmesine engel olacak kadar zamanın çoğunun sosyal medya araçları ile geçirilmesi sonucunda ortaya çıkan psikolojik durum bozuklukları olarak özetlenebilir. Kuşkusuz her sosyal medya kullanıcısını bağımlı olarak nitelendirmek doğru değildir. Sosyal medya bağımlısı olan bireylerin öne çıkan birtakım belirgin özellikleri vardır.

Sosyal medya bağımlısı olan bireylerde karşılaşılan özellikler şu şekilde sıralanabilir (Young, 1996: 237);

- Sosyal medyaya girme arzusu,
- Sosyal medyada uzun süreli zaman geçirmekten memnun olmak,
- İnternet kullanımını azaltma, kullanmama girişimlerinin olumsuz sonuçlanması,
- Sosyal medya kullanılmadığı zamanlarda mutsuz ve depresif hissetmek,
- Önceden planlanan süreden daha fazla zaman geçirmek ve zamanı kontrol edememek,
- İnternet için herhangi önemli bir şeyi kaybetmeyi göze almak (işe ya da okula geç kalmak veya yapılması gereken işlerin ertelenmesi vb. gibi.)
- İnternete erişebilmek için başkalarına yalan söyleme girişiminde bulunmak,
- Herhangi bir sorundan uzaklaşmak için sosyal medyaya girmek.

Yukarıdaki özelliklerin yanı sıra, bireyin sosyal medya için harcadığı zaman, günlük rutin olarak yaptığı işlerin aksamasına neden oluyorsa, birey telefonundan ayrı kalamıyorsa ve tüm bunlara ek olarak birey sosyal medyaya bakmadığı zamanlarda hayattan kopmuş gibi hissediyorsa sosyal medya bağımlısı olabilir (Aysan ve Savcı, 2017: 204).

Gündelik yaşamda yoğun bir şekilde kullanılan sosyal medyanın aşırı kullanımı sonucu ortaya çıkan bağımlılık, beraberinde bireyler üzerinde birtakım olumsuz sonuçlara yol açmaktadır.

Sosyal medya kullanıcıları üzerinde yapılanlar klinik araştırması sonucunda zamanının çoğunu sosyal medyada harcayan bireylerde kaygı, endişe ve depresyon belirtileri bulgularına rastlanmıştır (Primack vd., 2016: 1).

Sosyal medya kullanımının diğer bir olumsuz etkisi ise uyku bozukluğudur. Pittsburgh Üniversitesi'nde sosyal medya kullanıcıları üzerinde yapılan araştırmada zamanın çoğunu sosyal medyada harcayan bireylerde uyku düzeni bozukluğu ortaya çıktığı gözlemlenmiştir (Levanon vd., 2016: 1).

Yukarıdaki açıklamalardan yola çıkarak sosyal medya bağımlılığının kullanıcılar üzerindeki etkisinin stres, endişe, depresyon ve uyku bozukluğu gibi olumsuz etkileri olduğu söylenebilir.

Çeşitli olumsuzluklar içermekle beraber sosyal medyanın amacına uygun olarak kullanılması sonucunda, bireysel ve örgütsel açıdan faydalı olduğunu da söylemek mümkündür. Bunlardan bazıları aşağıda yer verildiği gibidir (Şengöz ve Eroğlu, 2017: 520-523) :

- Uzak mesafelerde yaşayan eş, dost ve akrabalar ile iletişim kurma imkânı,
- Bir sosyal medya kampanyası aracılığı ile herhangi bir konuda, aynı anda ve kısa sürede milyonlarca insanlarla iletişime geçebilme fırsatı,
- Müşteri potansiyelinin artması ve sosyal medyada girişimin tanıtılması,
- Markalar hakkında daha fazla bilgi ile çeşitlilik ve güncellikten hızlıca haberdar olarak kıyaslama imkanına sahip olma.

2.7. DİJİTAL ÇAĞDA SOSYAL MEDYA KULLANIM ORANLARI

Teknolojik gelişmelerin ürünü olan sosyal medyanın daha önce de ifade edildiği üzere, kullanım miktarı kullanıcı sayısına bağlı olarak giderek artmaktadır. Her yıl birçok bilimsel çalışmaya konu olan sosyal medya, her geçen yıl kullanıcı kitlesini bir önceki yıla göre giderek artırmaktadır (Habertürk, 2019).

We Are Social 2019-Dünya İnternet, Sosyal Medya ve Mobil Kullanıcı İstatistikleri sonucuna göre; dünya nüfusunun yaklaşık %57'si internet kullanıcısı, %45'i sosyal medya kullanıcısı, %67'si cep telefonu kullanıcısı (akıllı veya temel düzeyde telefonlar), %42'si ise mobil sosyal medya kullanıcısı, diğer bir ifadeyle akıllı telefonlar üzerinden sosyal medyaya erişen kullanıcıları ifade etmektedir (Hootsuite, 2019: 7). Söz konusu veriler Şekil 14'te yer verildiği gibidir.

Şekil 14: 2019 Dünya İnternet, Sosyal Medya ve Mobil Kullanıcı İstatistikleri



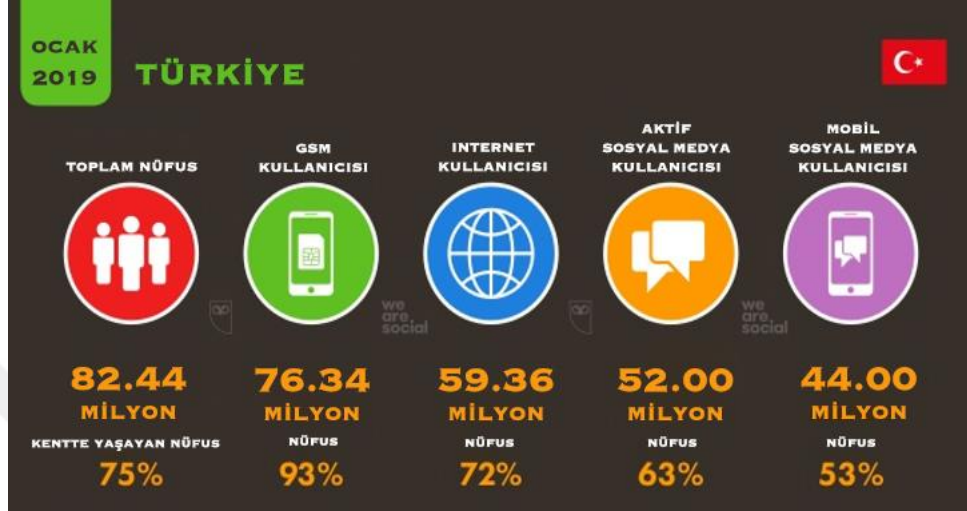
Kaynak: Hootsuite, 2019: 7.

Şekil 14'de de görüldüğü gibi, raporun sosyal medya kullanım oranı üzerine ortaya koyduğu sonuçlara göre; dünya nüfusunun %45'inin sosyal medya kullanıcısı olduğu görülmektedir ve bu kullanıcıların 3.2 milyara yakınının ise sosyal medyaya akıllı telefonları aracılığı ile giriş yaptıkları ortaya konmuştur (Hootsuit, 2019: 15).

Aynı araştırmanın Türkiye için internet kullanımı üzerine ortaya koyduğu istatistiksel sonuçlara göre, yaklaşık 83 milyon nüfusun %72'sinin internet kullanıcısı, %63'ünün ise sosyal medya kullanıcısı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, nüfusun %93'ü cep telefonu kullanıcısı olup, bu kullanıcıların %53'nün ise cep telefonu

aracılığı ile sosyal medyaya girdiği rapor edilmiştir (Hootsuit, 2019). Araştırma sonuçları Şekil 15’te yer verildiği gibidir.

Şekil 15: 2019 Türkiye İnternet, Sosyal Medya ve Mobil Kullanıcı İstatistikleri



Kaynak: Hootside, 2019.

Şekil 15’te görüldüğü gibi, Türkiye için yapılmış olan sosyal medya kullanım oranı analizlerinin sonuçlarına göre, yaklaşık 83 milyon nüfusun, 52 milyonunun, diğer bir ifadeyle nüfusun %63’ünün aktif sosyal medya kullanıcısı olduğu belirtilmiştir. Ayrıca aktif sosyal medya kullanıcısı olan 52 milyonluk nüfusun 44 milyonunun, diğer bir ifadeyle %53’ünün, sosyal medyaya akıllı telefonları aracılığı ile giriş yaptığı tespit edilmiştir. Raporun Türkiye için ortaya koyduğu diğer bir detay ise en aktif sosyal medya mecralarının %92’lik bir oranla Youtube, %84’lük bir oranla Instagram, %83’lük bir oranla Whatsapp, %82’lik bir oranla Facebok ve %52’lik bir oranla da Twitter olduğudur. Sosyal medya kullanıcılarının yaklaşık 43 milyonu Facebook kullanıcısı olup, bu kullanıcıların %64’ü erkek, %34’ü kadın kullanıcılardan oluşmaktadır. Diğer bir sosyal medya aracı olan Instagram ise 38 milyon kullanıcıya sahiptir. Bu kullanıcıların %41’ini kadın, %59’unu erkeklerin oluşturduğu ortaya konmuştur. Twitter’ın %19’unun kadınlardan, %81’inin ise erkeklerden oluşan 9 milyonluk kullanıcısının olduğu tespit edilmiştir. Son olarak profesyonel iş yaşamının önemli bir parçası haline gelen

LinkedIn ise, %33'ü kadın, %67'si erkek olmak üzere 7.30 milyon kullanıcıya sahiptir (Hoooutside: 2019).

Yukarıda yer verilen rapor sonuçlarından da anlaşılacağı üzere, teknolojinin bir ürünü olan internet ve sosyal medyanın gündelik yaşamın içerisinde etkili bir şekilde yer aldığını söylemek mümkündür. Sosyal medya ve internet kullanımının bu derece yoğun olması, etkilerinin sadece bireysel anlamda olduğu yöndeki düşünceleri ortadan kaldırmaktadır. Nüfusun %50'den fazlasının internet kullanıcısı olduğu ve bu kullanıcıların belirli bir oranının çalışma hayatında aktif olarak rol aldığı düşünüldüğünde, gerek bireysel gerekse örgütsel anlamda bir takım olumlu veya olumsuz etkilerden söz etmek mümkün olacaktır.

Örneğin, TeamLease (2017: 164) şirketi, tarafından 2017-2018 yılında gerçekleştirilen İş Dünyası Raporu'na göre, çalışanların örgüt ortamında günlük zamanının ortalama 2 saat 21 dakikasını sosyal medyada harcadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, Facebook, çalışanlar tarafından en çok giriş yapılan sosyal medya mecrası olarak yer almıştır. Çalışanların %62'si mesai saatleri içerisinde sosyal medyaya erişirken bunların %83'ü ise Facebook'a göz atmak için önemli bir vakit harcamaktadır.

Bu durumda, sosyal medyanın gündelik yaşamın yanı sıra profesyonel yaşamın, diğer bir deyişle iş yaşamının da içerisinde aktif bir şekilde rol aldığını söylemek yanlış olmayacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSU (FOMO)

Çalışmanın bu bölümünde gelişmeleri kaçırma korkusunun kavramsal çerçevesi ve ilişkili olduğu kuramlar ele alınarak kavramsal çerçeve dahilinde örgüt ve örgüt çalışanları üzerine etkileri ele alınmıştır.

3.1.GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSU (FOMO)

Gelişmeleri kaçırma korkusu kavramının ne ifade ettiğini açıklamadan önce, bireylerin hayatını idame edebilmesi için gerekli olan başkaları ile etkileşim ve iletişim içerisine girme ihtiyacının, kısaca sosyalleşme ihtiyacının ne ifade ettiğinin açıklanması gelişmeleri kaçırma korkusunun anlaşılır olması bakımından oldukça önemlidir.

Tarihin ilk çağlarından günümüze kadar insanlar, sosyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarını gidermek amacıyla birbirleriyle etkileşime girmektedirler. TDK'ya (2019) göre bu etkileşim; bireylerin başkalarıyla iletişim kurarak toplumla bütünleşme süreci olan sosyalleşmeyi ifade etmektedir. Bu noktada sosyalleşme, kısaca bireylerin başka bireyler ile etkileşim ve iletişim içerisine girmesi olarak ifade edilebilir.

Bireylerin birbirleri ile etkileşim ve iletişim içerisinde bulunmaları, bireylerin sosyal bir varlık olarak değerlendirilmesindeki en temel neden olarak bilinmektedir (Aslantürk ve Amman, 1999: 144). Sosyal bir varlık olan birey için, bu sürecin içerisine girmesi doğduğu andan itibaren başlamaktadır. Bu durumu açıklayan en iyi örnek; yeni doğan bir bebeğin ihtiyaçlarını tek başına karşılayamaması sonucunda, karnı acıktığında ağlayarak annesi ile iletişim sağlaması ve açlık vb. gibi ihtiyaçlarını dile getirmeye çalışmasıdır (Giddens, 2009: 6).

Sosyolojik veya psikolojik ihtiyaçların giderilmesinde tek başına yeterli olmayan bireyler, başka bireyler ile iletişime girerek, kısaca sosyalleşerek sergiledikleri davranışlar ve tutumlar ile birbirlerini etkilemektedirler (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2015: 219). Festinger (1954: 117), sosyalleşen bireylerin sergiledikleri davranış ve tutumlar aracılığıyla birbirlerini etkilemelerinin altında yatan en büyük etkenin, bireyin kendisi hakkında bilgi edinme güdüsünün varlığının, bireyi başkaları ile karşılaştırma arzusu içerisine sokması olarak ifade ederek bireylerin kendi yaşantı ve davranışları ile başkalarının yaşantı ve davranışlarını karşılaşmasını, ortaya

koyduğu sosyal karşılaştırma kuramı ile ilişkilendirmiştir. Festinger'in (1954), sosyal karşılaştırma kuramında da söz ettiği üzere bireyler, gündelik yaşamda var oldukları sosyal ortam veya ortamlar içerisinde bulunan başka bireyler ile kendilerini kıyaslamaktadırlar. Bireyler, bu kıyaslama sonucunda olumlu ya da olumsuz bir takım duygu ve düşünce içerisine girmektedirler (Buunk ve Schaufeli, 1993: 53-54).

Sergiledikleri davranışlar ile birbirleri üzerinde etki yaratan bireyler, aile içinde, öğrenim hayatında, arkadaş grupları içerisinde ya da çalışma yaşamı gibi ortamlarda başka bir deyişle yaşamın her noktasında sürekli olarak başka bireyler ile zaman geçirerek sosyalleşmektedirler. Teknolojinin henüz gelişmediği dönemlerde diğer bir ifadeyle modern çağ öncesi dönemlerde, bireyler sosyalleşmek için çeşitli gruplar ile sosyal ortamlarda bir araya gelerek etkileşimde bulunmaktaydı. Bu noktada sosyal ortam ya da ortamlar olarak ifade edilmek istenen, bireylerin fiziki olarak bir araya geldiği somut oluşumlardır. Ancak her geçen gün kendini yenileyen teknoloji, beraberinde getirdiği yeni araç, uygulama veya yazılımlar aracılığıyla bulunduğu dönemin koşullarını düzenlemekte ve hatta yeniden belirlemektedir. Gündelik yaşama dair birçok kolaylık sağlayan teknolojik araçlar; örgütler ve bireyler tarafından yoğun bir şekilde kullanılmakta ve yaşamın her alanında aktif olarak yer almaktadır. Bu durumun getirisi olarak dinamik bir yapı içerisinde olan teknolojinin gündelik hayatta yoğun olarak yer alması, teknoloji ile ilişkilendirilmiş birçok yeni kavramın doğmasına neden olmuş ve olmaya devam etmektedir.

Profesör Turkle, teknolojinin yeni kavramları beraberinde getirmesinin nedenini, hayata nüfus ederek bireylerin duyguları, düşünceleri ve psikolojik durumları üzerinde etki bırakması olarak açıklamıştır (The Newyork Times, 2011). Teknolojik gelişmelerin etkisi altında kalan bireylerin, teknolojinin getirmiş olduğu yeni uygulamalar ve araçlar sayesinde ilişkileri, iletişimleri, sosyalleşme süreçleri, yaşam biçimleri ve çevresiyle olan etkileşimleri etkilenmektedir (Karagülle ve Çaycı, 2014: 1). Çünkü insanlığın var oluşundan bu yana bireyler, somut olarak var olan sosyal bir gruba ait olma arzusu duymaktadırlar. Ancak teknolojinin gelişmesi, sosyalleşme arzusu ya da ihtiyacı devam eden bireylerin bu arzusunu gidermek adına yeniden şekillenerek fiziki sosyal grupların varlığının yanı sıra sanal sosyal grupların oluşumuna zemin hazırlamıştır (JWT, 2012: 4). Sonuç olarak, bireylerin geleneksel sosyalleşme algısı değişime uğramış ve

somut, fiziki olarak var olan bir ortamdan sanal, diğer bir ifadeyle dijital bir ortama taşınmıştır. TBM Yeşilay'ın (2017:10), e-sosyal (sosyal medya) olarak da adlandırdığı bu ortamda bireylerin sosyalleşme ihtiyacını dijital ortamlarda gerçekleştirmesi, beraberinde yeni kavramların da ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu kavramlardan sadece biri olan gelişmeleri kaçırma korkusu dijital çağın getirmiş olduğu somut örneklerinden biridir. İnternet ve sosyal medyanın ürünü olan gelişmeleri kaçırma korkusu üzerine psikoloji bilimi içerisinde hatırı sayılır derecede bilimsel çalışmaya rastlamak mümkündür. Ancak henüz çok yeni bir kavram olan gelişmeleri kaçırma korkusunun, işletme biliminin pazarlama alanı içerisinde öncelik bulmasına karşılık diğer işletme alanları içerisinde yapılan araştırmalara rastlamak oldukça güçtür.

Türkçe'de gelişmeleri kaçırma korkusu (GKK) olarak ifade edilen FOMO (Gökler vd., 2016: 54), yabancı literatürde Fear of Missing Out olarak adlandırılmaktadır (Franchina vd., 2018: 1).

Gelişmeleri kaçırma korkusu, internette yer alan herhangi bir bilgiyi ya da durumu kaçırma ya da herhangi bir şeyleri kaçırma korkusu olarak ifade edilmektedir (Ersoy, 2014: 2).

Başka bir tanımda ise gelişmeleri kaçırma korkusu, başkalarının ne yaptığını takip etmek için sürekli olarak başkalarıyla bağlantı kurma arzusu veya isteği olarak ifade edilmektedir (Przybylski vd., 2013: 1841).

Gelişmeleri kaçırma korkusunun, teknolojik ilerlemelere bağlı olarak ortaya çıkmasının temel nedeni, teknolojiye kolay ulaşılması ve bunun yanı sıra bilgi iletişim araçlarının kesintisiz ve hızlı bilgi alışverişine imkan vermesine bağlı olarak bireylerin motivasyonu üzerinde etkileri olmasıdır (Abel vd., 2016: 33).

Bahsi geçen bireylerin başkalarıyla bağlantı kurma arzusu internet ve sosyal medya araçları aracılığı ile gerçekleşmektedir. Gelişmeleri kaçırma korkusu bireylerin çevrelerinde olup bitenleri, arkadaşlarının veya başka kişilerin hayatlarına dair olan biten hakkında bilgi sahibi olmak istemesi ya da merak etmesi sonucu sürekli olarak internette ya da sosyal medyada aktif olmasına sebep olmaktadır.

Hato (2013: 4), gelişmeleri kaçırma korkusunu, sosyal medyada süresiz olarak aktif olma (online ya da çevrimiçi) ve sürekli olarak kendini yenileme (paylaşımında bulunma, yorum yapma veya beğenme vb. gibi.) olarak tanımlamıştır.

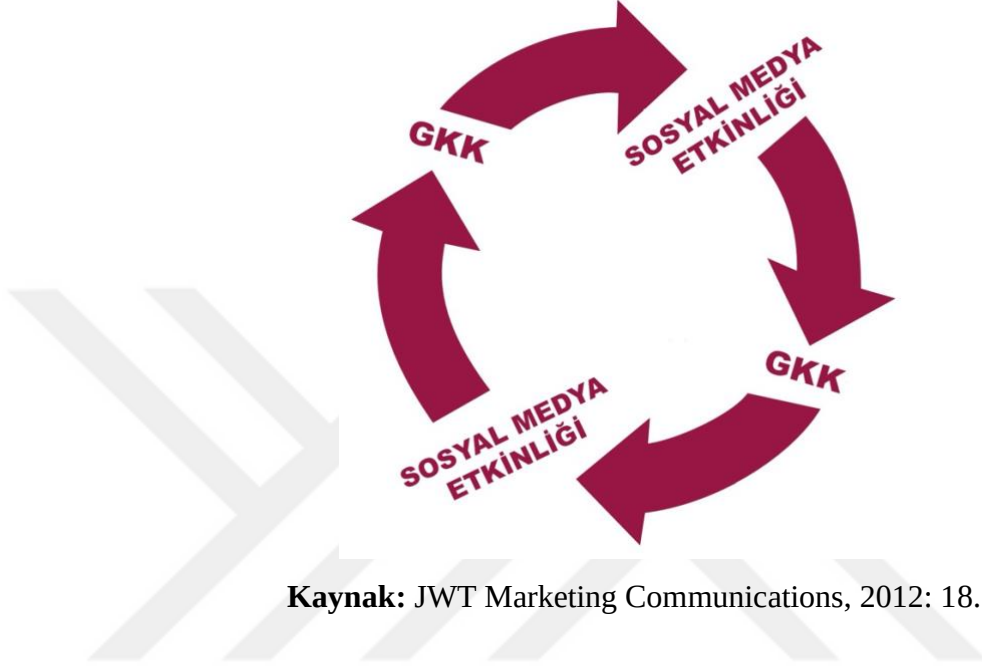
Burke ve arkadaşları (2010: 455-459), tarafından bireylerin yalnızlık ve can sıkıntısı nedeniyle başkalarının ne yaptığını merak etmesi sonucunda internette sürekli olarak aktif (online) olmasının sosyal medya bağımlılığı ile ilişkilendirilebileceğini iddia etmiştir. Przybylski ve çalışma arkadaşları (2013: 1842) da, bireylerin içinde bulunduğu duygu durum, yaşam ve psikolojik gereksinimler gibi farklı tatmin düzeylerinin, gelişmeleri kaçırma korkusu ve sosyal medya ile olan ilişkisini anlamlandırmada önemli derece rol aldığını savunarak Burke'nin iddiasını desteklemiştir.

Alt (2015: 111), bireylerin; çevrelerinde yer alan başka insanlarla kendilerini kıyasladığını ve bu kıyaslamayı yaparken başkalarının daha tatmin edici deneyimler yaşadığını düşündüğünü ve bu deneyimleri kaçırmak istemediği için internete girmek istediğini savunmuştur. Ancak buradaki önemli nokta bireylerin, dijital ortamda tam olarak neyi kaçırdıklarının farkında olmamasına rağmen başkalarının kendilerinden daha iyi bir deneyim yaşadığını düşünmesidir (Aydın, 2018: 416).

Bu bağlamda dijital mecralarda kesintisiz olarak günün her anında bireylerin yaşamlarına dair deneyimlerini paylaşması, başka bireyler tarafından merak konusu olmakta ve bireylerin sürekli olarak internete girme isteğini şiddetlendirmektedir. Sürekli olarak bağlanma isteği, diğer bir ifadeyle dijital mecrada gelişmeleri kaçırmaktan korkma, bireyler üzerinde başkalarıyla olan bağlantılarını kaybetme ve gündemden geri kalma korkusu yaratmaktadır. Bunun sonucunda da bireyler gelişmeleri kaçırma korkusu ile sürekli olarak dijital mecralarda bağlantıda kalmayı arzulamaktadırlar (Van Dijk, 2006: 177). Ancak gelişmeleri kaçırma korkusunun bireyler üzerinde yarattığı internette var olma arzusunun etkisi, sürekli olarak dijital mecralarla bağlantı içerisine giren bireyleri kısır bir döngü içerisine sürüklemektedir. Bu döngü, bireylerin, başkalarının ne yaptıkları hakkında bilgi edinmesi amacıyla dijital mecralara girerek gelişmeleri yakalama ya da gelişmelerden haberdar olma arzusuyla başkalarını takip etmesi sonucunda karşılaşılan bir durumdur. Gelişmeleri kaçırma korkusunun yarattığı kısır döngü, başka bireylerin deneyimleri ve yaşamları hakkında bilgi edinmesiyle, diğer bir ifadeyle gelişmeleri kaçırma ya da bağlantıda kalma motivasyonunun yeniden ortaya çıkacağı süre zarfına kadar dijital medyayı kısa süreliğine terk edip yeniden dijital medyaya girme arzusuyla sosyal medyada

etkinliğine kaldığı yerden devam etmesidir. Söz konusu kısır döngü Şekil 16’da gösterildiği gibidir.

Şekil 16: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu Kısır Döngüsü



Kaynak: JWT Marketing Communications, 2012: 18.

Şekil 16’da gösterildiği üzere, gelişmeleri kaçırma korkusu, bireylerin sosyal medyada (Facebook, Instagram, Twitter vb. gibi dijital platformlar) var olma ya da sosyal medyaya girme istediğini şiddetlendirmektedir. Bu döngü basit bir şekilde sürekli olarak tekrar etmektedir. Bazı bireyler, bu kısır döngü içerisine diğer bireylere göre daha kolay girmektedir.

Bu bireylerin sahip oldukları ortak özellikler aşağıdaki belirtildiği gibidir (Aytar, 2019: 70):

- Bilgi teknolojilerinin yoğun olarak kullanıldığı işlerde çalışan bireyler,
- Hiperaktif yapıya sahip olan bireyler,
- Psikolojik olarak sorunlu bireyler (kişilik sorunu, kaygı, stres vb. gibi),
- Kendini başkalarına göre ayrıcalıklı olarak hisseden bireyler,
- Kendine sosyal medyada olduğundan daha farklı bir profil çizerek kendini farklı gösterenler bireyler.

Buraya kadar ifade edilenlerden yola çıkıldığında, gelişmeleri kaçırma korkusu, dijital çağın başlamasıyla beraber ortaya çıkan internet ve sosyal medya gibi unsurlar ile ilişkilendirilen bir olgudur. Gelişmeleri kaçırma korkusu, bireylerin sosyalleşme arzusunu dijital ortamlarda gerçekleştirmesi sonucunda bireyler üzerinde birtakım olumsuz, psikolojik etkiler yaratan modern bir kavramdır. Gelişmeleri kaçırma korkusuna ilişkin literatürde yer alan çalışmalarda sürekli olarak değinilen husus Hoşgör ve diğerleri (2017:215) tarafından aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

- Gelişmeleri kaçırma korkusu, sosyal medya bağımlılığının ortaya çıkmasında itici bir güç olarak yer almaktadır.
- Gelişmeleri kaçırma korkusunun gençlerde daha yüksektir.
- Bireylerin yaşam düzeyindeki yüksek doyumsuzluk, gelişmeleri kaçırma korkusu ile bağlantılıdır.
- Düşük özgüvene sahip bireylerin gelişmeleri kaçırma korkusuna daha yatkındır.
- Sürekli sosyal medya takibi ve teknolojik cihazların sık sık kontrolü gelişmeleri kaçırma korkusunun yükselmesine neden olmaktadır.

Sonuç olarak bireylerin sosyal medyada sürekli aktif olarak yer alması, çevrelerinde olan bitenden haberdar olduğunu, gelişmeleri yakından takip ettiğini ya da deneyimlerini başkalarıyla paylaşarak gelişmeleri yakaladığını düşünmelerine neden olmaktadır. Bu yönüyle gelişmeleri kaçırma korkusunun bireyler üzerinde oluşturduğu sürekli olarak çevrimiçi (online) olma arzusu, işletme bilimi içerisinde pazarlama araştırmacıları tarafından sosyal medya ve internet aracılığı ile bir pazarlama aracı olarak kullanılmaktadır. Ancak yönetim bilimi açısından gelişmeleri kaçırma korkusuna ilişkin yapılan araştırmalar oldukça kısıtlıdır. Bu bağlamda gelişmeleri kaçırma korkusunun örgüt ile ne bağlamda bir araya geldiğine değinilmeden önce, gelişmeleri kaçırma korkusunun literatürde dayandırıldığı kuramları incelenmesinde yarar görülmüştür.

3.2. ÖZ BELİRLEME KURAMI ve MASLOW'UN İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ BAĞLAMINDA GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSU

Bireyler gündelik yaşamda sosyalleşme ihtiyaçlarını gidermek amacıyla gün içerisinde birçok kez dijital ortamda çevrimiçi (online) olarak bu ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmaktadırlar.

Zamanla giderek artan dijital ortamda çevrimiçi olma istediği internete olan bağımlılık düzeyini artırmakla birlikte (Aytaç, 2019: 69), sosyalleşmenin olumsuz bir getirisi olarak gelişmeleri kaçırma korkusunu da şiddetlendirmektedir. Bu fobi veya korku ile bilinçli ya da bilinçsiz olarak karşı karşıya kalan bireylerin içerisinde olduğu gelişmeleri kaçırma korkusunun nedenlerine başta “Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi” ve “Öz-Belirleme Kuramı” olmak üzere “Sosyal Karşılaştırma Kuramı” ve “Görelî Yoksunluk Kuramı” gibi çeşitli kuramlar ile açıklık getirilmeye çalışılmıştır (Argan ve diğerleri, 2018: 45). Çalışma kapsamında, gelişmeleri kaçırma korkusu detaylı olarak Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve Öz-Belirleme kuramları ile ilişkilendirilerek değerlendirilmiştir. Ancak bu konuya açıklık getirmeden önce diğer kuramların temelinde neyin yer aldığının da kısaca ifade edilmesinde yarar görülmüştür.

Sosyal Karşılaştırma Kuramı: Daha önce sosyalleşme kavramına ilişkin yapılan açıklamalarda da söz edildiği üzere sosyal karşılaştırma kuramı, bireylerin kendileri hakkında fikir edinmek amacıyla, kendilerini sosyalleştiği ortam içindeki başka bireyler ile karşılaştırmasıdır. Sosyal karşılaştırma kuramı özünde, bireylerin kendileri hakkındaki doğru bilgiyi, ancak başkalarının sahip olduğu yetenekler ve özellikler ile kıyaslaması sonucunda elde ettiği düşüncesi yatmaktadır (Festinger, 1954: 117-118). Gelişmeleri kaçırma korkusu, sosyal karşılaştırma kuramının ortaya koyduğu varsayım ile ilişkilendirildiğinde, dijital ortamda ya da ortamlarda sosyalleşen bireyler, etkileşimde oldukları başka bireylerin dijital ortamdaki paylaşımlarını kaçırma endişesi yaşamalarının yanı sıra, çevrimiçi olmadıkları süre zarfında başkalarının içinde bulunduğu durumlar ile kendilerinin sahip olduklarının karşılaştıramadıkları için kaygıları artacaktır.

Görelî Yoksunluk Kuramı: Crosby’ye (1976: 87) göre, görelî yoksunluk kuramının temelinde, bireylerin örnek aldığı, diğer bir ifadeyle referans olarak belirledikleri başka bireyler ile kendilerini kıyaslamaları sonucunda kendi içinde bulunduğu durum ve koşulların örnek teşkil ettiği bireye göre daha kötü olduğunu düşünmesidir. Birey bu kıyaslama sonucunda, kıyaslama yaptığı birey ile kendi arasında eşitsizlik olduğuna dair algıya kapılarak görelî bir yoksunluk hissetmesidir.

Görelî yoksunluk kuramı, sosyal karşılaştırma kuramında olduğu gibi bireyin kendisini başka bireyler ile kıyaslama noktasında benzerlik göstermektedir. Ancak

buradaki kıyaslama, sosyal karşılaştırma kuramındaki gibi iletişim ve etkileşim kurulan herkes ile değil birey için örnek teşkil ettiğini ya da referans niteliğinde olduğunu düşündüğü birey veya bireyler ile karşılaştırmasıdır. Bu bağlamda, göreceli yoksunluk kuramı ile gelişmeleri kaçırma korkusu ilişkilendirildiğinde, birey referans olarak gördüğü bireyin dijital ortamlarda yaptıklarını, paylaştıklarını ve deneyimlerini kaçırma korkusu içine girmesi şeklinde yorumlanabilmektedir.

3.2.1. Öz-Belirleme Kuramı Bağlamında Gelişmeleri Kaçırma Korkusu

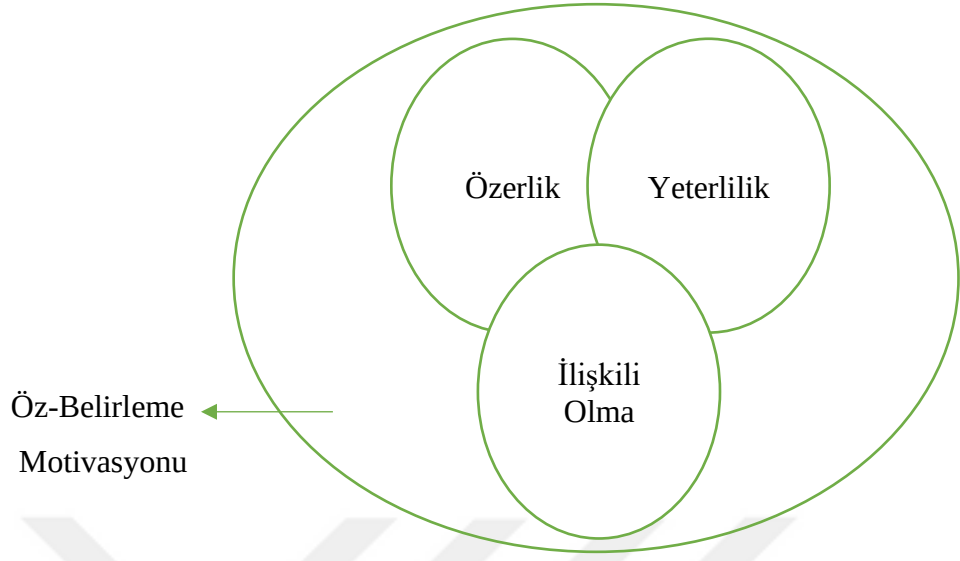
Gelişmeleri kaçırma korkusu üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde literatürde bu olgu genellikle Öz-belirleme kuramı ile açıklanmaktadır (Hoşgör, 2017: 2014). İçerik bakımından kavramsal psikolojinin ele aldığı bir konu olan gelişmeleri kaçırma korkusu, genellikle bireylerin olup biteni bilme, anlama ve yorumlama vb. gibi isteklerinin sonucu ortaya çıkan psikolojik bir durum olması, bu olgunun (GKK) öz-belirleme kuramına dayandırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. (Song vd., 2017: 734). Ayrıca bireylerin dijital ortam ya da ortamlarda etkinliğinin, diğer bir ifadeyle çevrimiçi (online) olma istediğinin artmasında öz-belirleme davranışının etkisinin oldukça fazla olduğu bilinmektedir (White, 2015:1926).

Gelişmeleri kaçırma korkusunun anlamlandırılmasında temel bir dayanak olarak düşünülen Öz-belirleme kuramı (Self-determination), Ryan ve Deci (2000:68) tarafından, bireylerin kişisel gelişimi sürecini, davranış oluşumunu ve oluşan davranışın devamlılığının sağlanmasına sebep olan motivasyon kaynağının ne olduğunu sorgulamaktadır. Ayrıca Ryan ve Deci (1985: 15), motivasyon kaynağının oluşumunu; özerklik (autonomy), yeterlilik (competence) ve ilişkili olma (relatedness) olarak adlandırdıkları üç temel psikolojik ihtiyacın varlığı ile açıklamışlardır. Öz-belirleme kuramı kapsamında üç temel psikolojik ihtiyaçtan özerklik bireyin sergilediği davranışları benimseyerek ve kabul ederek gerçekleştirdiği anlamına gelmektedir. Diğer bir kavram olan yeterlilik, De Charms tarafından (2013:76) bireyin çevresiyle iyi geçindiğini ve çevresini etkilediği düşüncesinde olması olarak tanımlanmıştır. Son olarak ilişkili olma ihtiyacı, bireyin başka bireyler ile iletişim kurma diğer bir ifadeyle sosyalleşme ihtiyacıdır (Kowal ve Fortier, 1999: 358). Bireylerin, Öz-belirleme kuramının ortaya koyduğu üç temel psikolojik ihtiyacının doyurulması sonucunda iyi hissederek motive olmaları, diğer

bir ifadeyle bu ihtiyaçların giderilmesiyle birlikte bireylerin motive olmaları arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca, tüm bireylerin özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaı olmak üzere temelde aynı psikolojik ihtiyaçlara sahip olduğu düşüncesi yer almaktadır (ankaya, 2016: 24). Bu ihtiyaçların giderilmesinde bireyler içsel ve dışsal olmak üzere iki ana güdü tarafından harekete geçirilmektedirler (Rigby, 1992: 167). Motivasyon bölümünde aktarıldığı üzere, içsel güdüler bireyin kendi içinden sağlanan güdüler iken dışsal güdüler bireyin çevresinden sağlanan güdülerdir. Bu noktada özerklik ihtiyaının bireyin benliği ile ilgili bir ihtiyaç olmasından kaynaklı bu ihtiyaç içsel güdüsü tarafından karşılanabilmektedir. Kart ve Güldü (2008:190), yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaın kendiliğinden giderilemediğini, sosyal evre ile kurulan ilişkiler, diğer bir ifadeyle sosyalleşme ile karşılanan ihtiyaçlar olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaının dışsal güdüler ile karşılanması gereği açıkça belirtilmiştir.

z-belirleme kuramı gelişmeleri kaçırma korkusu bağlamında değerlendirildiğinde, daha önce de söz edildiği üzere, bireyin motive olmasının kuramda ifade edilen üç temel ihtiyaın birlikte karşılanmasıyla mümkün olacağı belirtilmektedir. Dijital ortamda evrimii kalmanın bir sonucu olan gelişmeleri kaçırma korkusu; yarattığı korku, kaygı ve yoksunluk hissi gibi bireyler üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Gelişmeleri kaçırma korkusunun bireyler üzerinde yarattığı doyumsuzluk, yetersizlik ve eksiklik hissi, öz-belirleme kuramında ele alınan yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaının sosyalleşme ile ilişkili bir faktör olması nedeniyle bu ihtiyaçların yeterli olarak karşılanamadığı düşüncesine neden olacaktır. Bu durumun altında yatan temel neden, şekil 17’de gösterildiği üzere, bireyin öz-belirme motivasyonunun ancak kuramın ne sürdüğü tüm ihtiyaçların giderilmesi ile mümkün olacağıdır.

Şekil 17: Öz-Belirleme Motivasyonunun Oluşumu



Kaynak: Ryan ve Deci, 2000: 227-268.

Sonuç olarak, Öz belirleme motivasyonunun sağlanabilmesi için üç ihtiyacın da giderilmesi gerektiğinden, birey dijital ortamda sosyalleşmekten ve çevrimiçi olmaktan uzak kaldığı süre zarfında gelişmeleri kaçırma korkusunun yarattığı kaygılar nedeniyle yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyacı tam olarak karşılanmadığı için motive olmayacaktır.

Kısaca Öz-belirleme kuramı bağlamında, dışsal güdülerin (sosyalleşme, dijital ortamdan geri kalma vb.) yeterli olmaması sonucunda, gelişmeleri kaçırma korkusunun ortaya çıkması ve bu korkunun bir takım içsel (psikolojik) sorunları beraberinde getirerek Öz-belirleme motivasyonunu olumsuz etkileyeceği ifade edilebilir. Bu durum Şekil 18’deki gibi şematize edilebilir.

Şekil 18: Öz Belirleme Bağlamında GKK



Kaynak: Aydın, 2018: 418.

(Aydın, 2018: 418’den esinlenerek geliştirilmiştir.)

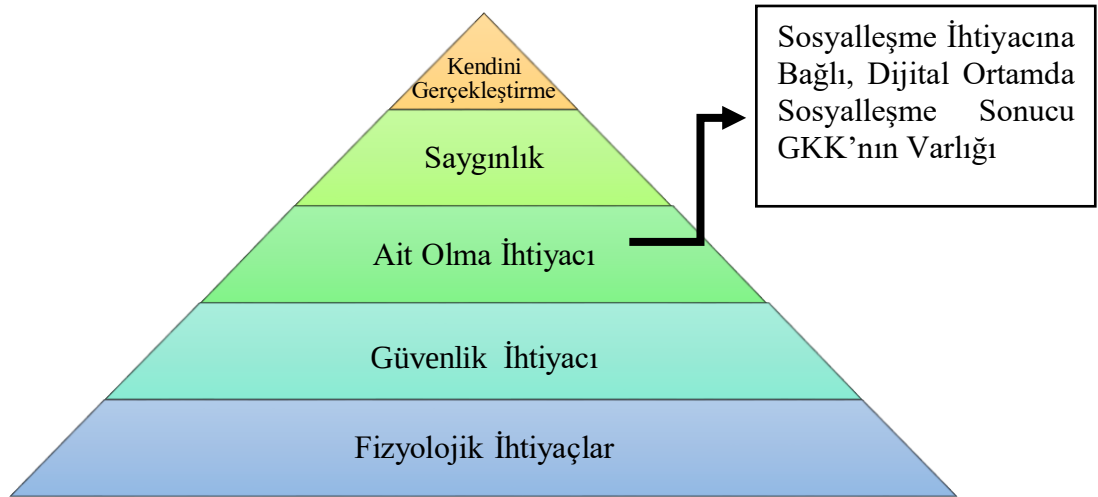
Şekil 18’de gösterildiği üzere, dijital ortamlarda yeterince zaman geçirmediğini ve sosyalleşmediğini düşünen bireyler, gelişmelerden uzak kaldığı korkusuyla düşük Öz-belirleme motivasyonuna sahip olacaklardır.

3.2.2. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Gelişmeleri Kaçırma Korkusu

Çalışmanın motivasyon kuramları kısmında detaylı olarak anlatılan Maslow’un (1943) İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramı, adından da anlaşıldığı üzere, birbirleri arasında hiyerarşik bir yapıya sahip olan ve ihtiyaçları beş ayrı basamakta inceleyen bir motivasyon kuramıdır. Maslow’un (1943); fizyolojik, güvenlik, ait olma, saygınlık ve kendini gerçekleştirme olarak sınıflandırdığı bu ihtiyaçların her birinin kendi içerisinde büyük öneme sahip olduğunu ve bu ihtiyaçların giderilmesinde birbirleri arasında herhangi bir üstünlük olmadığını ifade etmiştir.

Gelişmeleri kaçırma korkusu bağlamında İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramı ele alındığında, dijital ortamda sosyalleşmenin bir sonucu olarak ortaya çıkan GKK’nın Şekil 19’da gösterildiği üzere, motivasyon kuramlarının temelini oluşturan Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin üçüncü basamağında yer alan sosyalleşme ihtiyacı basamağında karşılaşılabilecek bir sorun olduğu ifade edilebilir.

Şekil 19: Maslow ‘un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Yazar Tarafından Görselleştirilmiştir

Maslow’un, İhtiyaçlar Hiyerarşisi’nin temel varsayımı, bireylerin alt basamakta yer alan bir ihtiyacının giderilmeden, bir sonraki basamakta yer alan

ihtiyacın birey için hiçbir anlam ifade etmeyeceğidir. Bu durumda, ilk iki basamakta yer alan ihtiyaçların giderilmesi sırasında bireylerde gelişmeleri kaçırma korkusu bağlamında herhangi bir kaygı oluşmayacağı için tatminsizlik söz konusu olmayacaktır. Ancak, bireyler ait olma, diğer bir ifadeyle sosyalleşme ihtiyacını giderme noktasına geldiğinde, dijital ortamdaki sosyalleşme ya da internetin olumsuz bir sonucu olan gelişmeleri kaçırma korkusunun yarattığı kaygı ve endişe bireyler üzerinde doyumsuzluk ya da motivasyon düşüklüğüne sebep olabilecektir. Gelişmeleri kaçırma korkusu açısından değerlendirildiğinde, Maslow'un (1943) bir basamaktaki ihtiyacın doyum noktasına gelene kadar (bireylere göre farklılık gösterebilir) bir sonraki basamağa geçiş yapamayacağı varsayımından hareketle bireylerin sadece üçüncü basamakta yer alan sosyalleşme ihtiyacına odaklanıp, bu ihtiyacı karşılamak için sürekli olarak dijital ortamda zaman geçirme isteği ortaya çıkabilecektir. Bunun sonucunda ise sadece sosyalleşme ihtiyacını tatmin etmeye çalışan bireyler hiyerarşinin bir üst basamağına geçiş yapamayacaklardır.

Özetle, gelişmeleri kaçırma korkusunun Öz-belirleme ve Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramı kapsamında değerlendirilmesi, her iki kuramın da bireylerin sosyalleşme ihtiyacının motivasyonları üzerinde etkisi olması ile ilintilidir. Ancak iki kuramın ortak noktası bireylerin sosyalleşme ihtiyaçlarının giderilmesi sonucu motive olması olsa dahi, Öz-belirleme kuramında Maslow'un ortaya koyduğu gibi hiyerarşik bir yapı söz konusu değildir. Ayrıca Öz-belirleme kuramında bireyin motive olması için üç temel psikolojik ihtiyacın birlikte giderilmesi gerekirken, Maslow'un kuramında birey sosyalleşme ihtiyacının olduğu basamağa gelene kadar sosyalleşme ihtiyacının bir önemi olmadığı için motive olmasında herhangi bir engel yoktur.

3.3. GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSU ve ÖRGÜT İLİŞKİSİ

Teknolojik gelişmeler, bireyleri etkilediği kadar örgütleri de etkilemektedir. Örgütsel faaliyetlerin yerine getirilmesi esnasında rekabet avantajı elde etmek isteyen örgütler çağın getirdiği yenilikleri uygulama ihtiyacı duymaktadır. Bu bağlamda örgütler, pazarlama, finans, üretim vb. gibi faaliyetlerini gerçekleştirirken teknolojinin sunduğu, başka bir deyişle dijital çağın getirdiği uygulama ve dijital ortamlardan yararlanmaktadır.

Özellikle pazarlama faaliyetlerinin yerine getirilmesinde büyük bir öneme sahip olan dijital ortamlar (Bonifield vd., 2018: 10), örgütsel amaçlara ulaşmak için faaliyetlerin yerine getirilmesinde tek başına yeterli olmamaktadır. Örgütlerde teknolojik yenilikler kadar insan kaynağı diğer bir ifadeyle çalışanlar da büyük oranda önemli bir yere sahip olmaktadır. Bununla beraber, bir tarafta teknoloji ile iç içe geçmiş bir belirli bir düzene ve yapıya sahip örgüt, diğer tarafta ise onun parçası olarak yer alan sosyal bir unsur olan insan (çalışanlar) yer almaktadır. Bu noktada dijital çağın bireyler üzerindeki kişisel etkisinin, örgütsel boyutta ortaya çıkmaması söz konusu değildir. Bunun en önemli kanıtı insan ilişkileri yaklaşımının ortaya koyduğu bireysel ve grupsal değişimlerin örgütsel boyutlarda değişime neden olduğu sonucudur. Dijital çağın bireyler üzerindeki etkilerinin, örgütsel boyutta ortaya çıkabilecek olması, dijital çağda teknoloji ile iç içe yetişen bireylerin çalışma hayatında yer almasıyla birlikte bu bireylerin nasıl motive edileceği ve yönetileceği sorusunu akla getirmektedir. Aytar (2019: 68), dijital çağ ile fiziki anlamda kendisini sosyalleşmekten alıkoyan bireyin, başkalarının sadece sosyal medyada var olduğu düşüncesine sahip olduğunu belirterek başına gelen durumları sosyal medya aracılığı ile dile getirdiğini ifade etmiştir. Bu duruma örnek olarak, hastalanan ya da kaza geçiren bir çalışanın bu durumu sosyal medyada paylaşması sonucunda yöneticisinin yaşadığı durum hakkında bilgi sahibi olduğunu düşünmesine sebep olmakta ve ayrıca yöneticisine bilgi verme ihtiyacı duymadığını dile getirmektedir.

Gelişmeleri kaçırma korkusunun, özerklik, aidiyet, öz gerçekleştirme vb. gibi bireysel anlamdaki etkilerinin varlığı (Doğan, 2019: 2), bu etkilere maruz kalan bireylerin davranışlarını, düşüncelerini ve motivasyonlarını yeniden şekillendirmektedir. Bireysel anlamdaki bu etkinin, örgütsel ortamda çalışanların performans, motivasyon vb. yönetsel birtakım durumları etkilediği düşünülmektedir.

Bu bağlamda, gelişmeleri kaçırma korkusunun bireyler üzerinde yarattığı sürekli online (çevrimiçi) olma arzusu, örgütsel ortamda devam ederek çalışanların çalışma motivasyonunu etkileyebilecektir. Örgüt içinde çalışma saatleri esnasında başkalarının yaşadığı deneyimleri ve yaptığı paylaşımları takip eden çalışanlar, içinde bulundukları iş ortamını sıkıcı veya keyifsiz olarak değerlendirebileceklerdir. Yönetim bilimi açısından teknolojinin olumsuz bir getirisi olarak düşünülebilecek

olan gelişmeleri kaçırma korkusu, yöneticiler için üzerinde dikkatle durulması gereken bir konu haline gelmektedir. Gelişmeleri kaçırma korkusunun olası olumsuz etkileri;

- Çalışma süresinin boşa harcanması,
- Çalışanların başkalarının deneyimlerinden olumsuz etkilenmesi,
- Gelişmeleri yakalama arzusu nedeniyle işe odaklanamama,
- İşe odaklanamama sonucu yanlış yapma

olarak özetlenebilir.

Sonuç olarak, kişilerin gündelik yaşamında ve örgütsel ortamlarda oldukça yoğun olarak kullanılan teknolojinin getirdiği ürünler (internet, sosyal medya vb.) örgütler için göz ardı edilmemesi gereken önemli unsurlardır. Genel bir bakış açısıyla bu durum irdelendiğinde, zaman içerisinde örgütlerde teknolojiye uzak çalışan bireylerin yerini dijital çağın içerisinde yetişen yeni çalışan (genç bireyler) bireylerin alması veya gelecekte daha fazla alacak olması örgüt yöneticilerinin bu çalışanları yönetme, motive etme ve elde tutma gibi durumlarla nasıl başa çıkacaklarını düşünmelerini gerektirmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

DİJİTAL ÇAĞDA GELİŞMELERİ KAÇIRMA KORKUSUNUN, ÖRGÜT ÇALIŞANLARININ MOTİVASYONU ÜZERİNE ETKİSİ

Çalışmanın bu bölümünde gelişmeleri kaçırma korkusunun, örgüt çalışanlarının motivasyonu üzerine etkisini ölçmek amacı ile gerçekleştirilen bilimsel bir araştırmaya ve bu araştırmanın bulgularına yer verilmiştir. Bu bağlamda, ilk olarak araştırmanın amacı ve önemi ortaya konulmuş, daha sonra araştırmanın örnekleme, varsayımı ve sınırlılıkları, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın veri toplama yöntemi, ölçekleri ve tekniği, verilerin analiz edilmesiyle birlikte elde edilen bulgular ve bulguların değerlendirilmesi konularına yer verilmiştir.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI ve ÖNEMİ

Örgütsel motivasyon, yönetim bilimi içerisinde çalışanların davranışlarının altında yatan nedenleri anlamak için uzun yıllardır üzerinde oldukça yoğun araştırmalar gerçekleştirilen önemli bir konu olmuştur. Çalışmanın birinci bölümünde de aktarıldığı üzere, çalışanların motive edilmesinde birden çok uygulama ve yöntem olabileceği, aynı zamanda çalışanların motivasyonlarının farklı değişkenler tarafından etkilenebileceği ifade edilmiştir. Bu bağlamda, gelişmeleri kaçırma korkusunun da örgüt çalışanlarının motivasyonları üzerine etkisi olabileceği düşünülen değişkenler arasındadır.

Gelişmeleri kaçırma korkusuna ilişkin araştırmalar çoğunlukla psikoloji bilimi içerisinde yer almaktadır. Psikoloji alanında yapılan araştırmalar incelendiğinde, araştırma sonuçları gelişmeleri kaçırma korkusunun bireylerin motivasyonları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu alana ek olarak, işletme bilimi içerisinde pazarlama alanına yönelik yapılan araştırmalar incelendiğinde, bu korkunun pazarlama araştırmacıları tarafından pazarlama stratejisi olarak kullanıldığı görülmektedir. Ancak yönetim bilimi alanına ilişkin literatür incelendiğinde ise, örgütsel alana ilişkin motivasyon üzerine yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda araştırmanın amacı, gelişmeleri kaçırma korkusu ve örgütsel motivasyon değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının incelenmesidir.

Araştırmanın yönetim bilimi ve örgütlere sağlayacağı katkı, araştırmanın önemini ortaya koymaktadır. 21.yy. itibariyle yaşamın vazgeçilmez bir parçası haline gelen bilgi iletişim teknolojileri, dijital çağ olarak adlandırılan yeni bir dönemin

kapılarını aralamıştır. Taşınabilir bilgisayarlar ve smartphone olarak adlandırılan akıllı cep telefonları aracılığıyla gündelik yaşama nüfuz eden bilgi iletişim teknolojileri, bireysel ve örgütsel yaşamın vazgeçilmez araçları olmuş, beraberinde bireyleri ve örgütleri etkileyen yeni kavramların ortaya çıkmasına da zemin hazırlamıştır. Bu kavramlardan biri olan gelişmeleri kaçırma korkusuna dair yabancı ve yerli literatür tarandığında, psikoloji ve pazarlama bilimi alanı dışında çalışmayla karşılaşmak oldukça zordur. Bu bağlamda çalışmanın, bireyleri doğrudan etkileyen bir unsurun örgütsel ortama ilişkin etkilerinin araştırılmasıyla yönetim bilimi alanında temel bir çalışma olacağı düşünülmektedir.

Örgütsel açıdan çalışmanın önemi değerlendirildiğinde, uzun yıllardır üzerinde çalışılan ve farklı değişkenler tarafından farklı etkilere maruz kalan motivasyon konusunun, güncel bir kavram olan gelişmeleri kaçırma korkusu ile ilişkisi ortaya konularak örgüt çalışanlarına ve yöneticilerine yol göstereceği düşünülmektedir.

4.2. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın örnekleme, İzmir ilinde, üretim sektöründe faaliyette bulunan ve isminin açıklanmasını istemeyen üç büyük uluslararası işletmenin beyaz yakalı çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırma, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Toplam 150 adet soru formu üç büyük işletmenin çalışanlarına elden teslim edilmiştir. Katılımcılardan toplanan ve değerlendirme için uygun bulunan 133 adet anket formunun tamamı analize tabi tutulmuştur.

4.3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI ve SINIRLILIKLARI

Araştırmaya ilişkin temel varsayımlar aşağıda ifade edildiği gibidir:

1. Katılımcıların anket formunda yer alan sorulara ilişkin verdikleri yanıtların bağımsız, tarafsız, gerçek ve güvenilir olduğu varsayılmıştır.
2. Anket formunda yer verilen soruların katılımcılar tarafından doğru algılanarak amacına uygun cevaplandırıldığı kabul edilmiştir.

Araştırmanın en önemli sınırlılığı, araştırma değişkenlerinden biri olan gelişmeleri kaçırma korkusunun gerek ulusal gerekse uluslararası literatürde yönetim bilimi içerisinde yapılan çalışmalara konu olmaması ve Türkçe'ye uyarlanan ölçekte yer alan faktörlerin Türk kültürüne uygunluğu konusunda çalışma bulunmamasıdır.

Araştırma, İzmir ilinde yer alan işletmeler ile sınırlıdır. Gelecekte yapılması düşünülen araştırmaların farklı bölge ve illerde gerçekleştirilmesi düşünülebilir.

Araştırmaya ilişkin bir diğer önemli kısıt, örneklem büyüklüğü ile ilgilidir. Araştırma, üretim sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde yapılmıştır. İzmir’de yer alan üç büyük uluslararası işletme çalışanının, işletme politikası gereği anket formlarını gönüllülük esasına dayanarak doldurulması katılımcı sayısını etkileyen önemli bir kısıt olmuştur. Ayrıca her ne kadar ankette, çalışanların ad, soyad ya da kişisel yaşamına ilişkin sorulara yer verilmemiş olsa da çalışanların veri gizliliği kaygısıyla anketi yanıtlamaktan kaçındıkları düşünülmektedir.

4.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.4.1. Araştırmanın Hipotezleri

Literatür taramasının yapıldığı önceki bölümlerde ele alınan konular ışığında ve araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenen hipotezler aşağıda ifade edildiği gibidir:

H1: Gelişmeleri kaçırma korkusu ile örgütsel motivasyon arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Gelişmeleri kaçırma korkusu ile çalışanların demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3: Örgütsel motivasyon ile çalışanların demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

4.4.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi, Tekniği ve Ölçme Araçları

Çalışmada, işletme alanında araştırmacılar tarafından oldukça yaygın olarak kullanılan survey yöntemi kullanılmıştır. Nicel bir araştırma yöntemi olan survey, bireyler (katılımcılar) hakkında davranış ve tutumlarına ilişkin bilgi edinme, karşılaştırma ve analiz etme olanağı tanımaktadır (Serakan ve Bourige, 2016: 97). Bu bağlamda analize ilişkin çıktıların istenilen doğrultuda sonuç vermesi için ankete ilişkin sorunların bilimsel ve mantıksal temellere dayandırılmış olması gerekmektedir (Özdemir, 2013: 133).

Araştırmaya ilişkin oluşturulan anket formu, 5 temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıların demografik özelliklerine, ikinci ve üçüncü bölüm sosyal medya kullanım bilgilerine, dördüncü bölüm çalışanların motivasyonuna, beşinci ve

son bölüm ise çalışanların gelişmeleri kaçırma korkusunu ölçmeye yönelik şekilde düzenlenmiştir. (Bknz. EK)

Anket formunun giriş bölümünü oluşturan ilk 6 soru katılımcıların demografik özelliklerine yönelik sorulardan oluşmakta olup cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma pozisyonu ve hizmet süresine yönelik sorulardır.

Katılımcıların, kullandıkları sosyal medya ve sosyal medyada geçirilen zaman dilimi hakkında bilgi edinilmesi adına, anket formunun ikinci ve üçüncü bölümünde bu konulara ilişkin sorulara yer verilmiştir.

Anket formunun dördüncü bölümünde çalışanların motivasyon düzeyini ölçmeye yönelik, Gordon'un 1993 yılında yapmış olduğu çalışmadan esinlenen Semerci ve Bilgiç (2005:47) tarafından geliştirilen ve 18 maddeden oluşan motivasyon ölçeği kullanılmıştır. Semerci ve Bilgiç (2005: 48) tarafından 3 boyutlu olarak geliştirilen motivasyon ölçeğinde 1-6 soruları başarıma ihtiyacını, 7-12 soruları ilişki ihtiyacını ve 13-18 soruları güç ihtiyacına yönelik olduğu ifade edilmiştir.

Anket formunun beşinci ve son bölümünde, çalışanların gelişmeleri kaçırma korkusu algısını ölçmeye yönelik Przybylski ve arkadaşlarının (2013) geliştirdiği ve Gökler ve arkadaşları (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 10 sorudan oluşan tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Özgün ölçeğin Cronbach alfa değeri 0.84-0.89 arasında iken Türkçe'ye uyarlandığında 0.81 değerini almıştır (Gökler vd., 2016: 57).

Son olarak, gelişmeleri kaçırma korkusu ve motivasyon ölçeğinde yer alan sorulara ilişkin katılımcıların ne derece katıldıklarını ortaya koymak amacı ile 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Veriler Likert tipi ölçeğe uygun olarak sırasıyla 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde nicel olarak ifade edilmiştir. Katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 26 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

4.5. ANALİZ ve BULGULAR

İlk olarak, katılımcıların demografik özelliklerine, kullandıkları sosyal medya araçlarına ve sosyal medyada geçirilen süre zarfına göre frekans analizleri yapılmıştır. Frekans analizinden elde edilen veriler yüzdesel değerler ile ifade edilmiştir. Demografik özellikler ve sosyal medya değişkenlerine ilişkin analizlerin

ardından geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir. Gelişmeleri kaçırma korkusu ve örgüt çalışanlarının motivasyon faktörlerinin düzeylerinin belirlenmesi adına ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Araştırmada kullanılan gelişmeleri kaçırma korkusu ve çalışanların motivasyonu değişkenlerinin, katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacı ile bağımsız t-testi ve tek yönlü ANOVA analizi yapılmıştır. Son olarak, araştırmaya konu olan değişkenler arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla korelasyon ve regresyon analizi yapılarak, araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda analizlerin ortaya koyduğu bulgulara yer verilmiştir.

4.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine, sosyal medyada kullandıkları araçlara ve sosyal medyada geçirdikleri süreye yönelik olarak öncelikle demografik özellikler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi, çalışma pozisyonu), kullandıkları sosyal medya araçları (facebook, twitter, instagram, whatsapp, snapchat, linkedln, youtube, google ve diğer) ve geçirdikleri süreye ilişkin değişkenler incelenmiştir. Frekans analizi ile elde edilen sonuçlar sayısal ve yüzdesel değerleriyle Tablo 1’de gösterildiği gibidir.

Tablo 1: Demografik, Sosyal Medya Araçları ve Kullanım Süresi Özellikleri

Değişken	Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Erkek	96	72.2
Kadın	37	27.8
Yaş		
20 yaş altı	1	0.8
20-29	45	33.8
30-39	52	39.1
40-49	31	23.3
50 ve üstü	4	3.0
Medeni Durum		
Evli	78	58.6
Bekar	55	41.4
Eğitim		
Lise	10	7.5
Yüksekokul	10	7.5
Fakülte	84	63.2
Yüksek Lisans	28	21.1

Doktora	1	8.0
Çalışma Pozisyonu		
Stajyer	1	8.0
Personel	72	54.1
Şef	24	18.0
Müdür Yrd.	4	3.0
Müdür	32	24.1
Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	16	12.0
1-5	41	30.8
6-10	28	21.1
11-15	28	21.1
16 ve Üstü	20	15.0
Kullanılan Sosyal Medya Araçları		
Facebook	85	63.9
Twitter	63	47.4
Instagram	118	88.7
Whatsapp	130	97.7
Snapchat	13	9.8
Linkedln	94	70.7
Youtube	118	88.7
Google	101	75.9
Diğer	11	8.3
Sosyal Medya Kullanım Süresi		
0-1 saat	51	38.3
2-4 saat	72	54.1
5-7 saat	9	6.8
8 Saat ve üzeri	1	0.8

Tablo 1’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan çalışanların %72.2’si erkeklerden, %27.8’i kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların ağırlıklı olarak erkeklerden oluşması, araştırmanın iş yükünün ağır olduğu düşünülen üretim sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde yapılmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Katılımcılar yaş sınıflandırmasına göre incelendiğinde, %33.8’i 20-29 yaş, %39.1’i, 30-39 yaş, 23.3’ü 40-49 yaş ve son olarak %3’ü 50 ve üstü yaş grubunda yer almaktadır. Katılımcıların yaş sınıflandırılması değerlendirildiğinde, en yoğun katılım %39.1 ile 30-39 yaş grubuna sahip katılımcılar olmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanlar, medeni durum açısından ele alındığında, çalışanların %58.6’sı evli, %41.4’ü bekdir. Bu bağlamda araştırmada yer alan çalışanların çoğunluğu evlidir.

Diğer bir demografik özellik olan eğitim durumuna ilişkin analiz sonuçlarına bakıldığında, katılımcıların %7.5'i lise, %7.5'i yüksekokul, %63.2'si fakülte, %21.1'i yüksek lisans mezunudur. Analiz sonuçlarından katılımcıların çoğunluğunun fakülte mezunu olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan katılımcıların örgüt içerisindeki çalışma pozisyonlarına göre dağılımları incelendiğinde, çalışanların %54.1'i personel, %18'i şef, %3'ü müdür yardımcısı ve %24.1'i müdürdür. Araştırmaya katılanların çoğunluğunu %54.1 ile personel olarak çalışanlar olmuştur.

Çalışanların mevcut işyerindeki faaliyet süreleri ele alındığında, çalışanların %12'si 1 yıldan az, %30.8'i 1-5 yıl, %21.1'i 6-10 yıl, 21.1'i 11-15 yıl ve son olarak %15'i 16 yıl ve üzeri aynı iş yerinde çalışmaktadır.

Analiz sonuçlarına göre çalışanların kullandıkları sosyal medya araçları oranları incelendiğinde, katılımcıların %63.9'u Facebook, %47.4'ü Twitter, %88.7'si Instagram, %97.7'si Whatsapp, %9.8'i Snapchat, %70.7'si LinkedIn, %88.7'si Youtube, %75.9'u Google ve %8.3'ü diğer sosyal medya araçlarını kullanmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun Whatsapp uygulamasını tercih ettiği anlaşılmaktadır. Ayrıca, internet tarayıcısı olarak kullanılan Google arama motorunun katılımcıların sosyal medyaya girmek için kullanabilecekleri bir ara yüz uygulaması olmasına karşılık, %75.9'luk kullanım oranının beklenenin altında olduğu düşünülmektedir.

Son olarak, araştırmaya katılan çalışanların gün içerisinde sosyal medyada geçirdikleri süre; %38.3 0-1 saat, %54.1 2-4 saat, % 6.8 5-7 saattir. Çalışanların çoğunluğunun gün içerisinde sosyal medyada %54.1'lik oran ile 2-4 saat harcadığı anlaşılmaktadır. Analiz sonuçlarına göre, çalışanların çoğunluğunun her ne kadar gün içerisinde sosyal medyada harcadıkları sürenin 2-4 saat olduğu ortaya konulmuş olsa da çalışanların kullandıkları sosyal medya araçlarına ilişkin sonuçlar ile çeliştiği düşünülmektedir. Bunun nedeni katılımcıların çoğunluğunun aynı anda birden fazla sosyal medya araçlarına sahip olmasıdır.

4.5.2 Faktör Analizi

En temel ifadeyle faktör analizi, birden çok değişkenden oluşan belirli bir veri setini analize tabi tutulması sonucunda azaltılarak açık hale getirilmesi işlemidir (Özdemir, 2013: 314).

Faktör analizi, bir değişkenin hangi grup veri setinin içerisinde yer aldığını ya da almasını gerektiğini diğer bir ifadeyle verilerin belirli bir grupta sınıflandırılması ya da değişkenlerin yoğunluğuna göre belirli bir grup altına toplanması amacıyla gerçekleştirilen analizdir (Serekan ve Bourige, 2016: 222).

Faktör analizi uygulamaları, açıklayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis) ve doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) olmak üzere iki farklı analizden oluşmaktadır (Suhr, 2006: 1). Açıklayıcı faktör analizi, başka bir kültür içerisinde farklı bir dilde kullanılan veya sıfırdan tasarlanan bir ölçeğin değişkenlerine ilişkin faktör yapılarının ortaya konması ve açıklanması amacıyla gerçekleştirilen analiz türüdür. Faktör analizinin diğer bir uygulaması olan doğrulayıcı faktör analizi, daha önce herhangi bir araştırmaya konu olmuş ve kullanılmış olan bir ölçeğin, yeni bir araştırmada kullanılması sonucunda orijinal ölçeğe ilişkin ifade edilen faktör yapılarına uygun olup olmadığını, uygunluğu kabul edilen ölçeğin ise ne denli uygun olduğunu irdelemeye yarayan bir analizdir (Yaşlıoğlu, 2017: 75).

Özdemir (2013: 314-315), faktör analizinin belirlenmesine ilişkin; temel bileşenler yöntemi (principal components), ağırlıksız en küçük kareler yöntemi (unweighted least squares), genellenmiş en küçük kareler yöntemi (generalized least squares), temel eksen faktörizasyon yöntemi (principal-axis factoring), alfa faktörizasyon yöntemi (alpha factoring) ve izlenim faktörizasyon (image factoring) yöntemi olmak üzere bir çok yöntem kullanıldığını ve bu yöntemler arasından temel bileşenler yönteminin araştırmacılar tarafından en yaygın olarak kullanılan yöntem olduğunu ifade etmiştir.

Yapılan bilimsel araştırmalarda faktör analizine ilişkin yaygın olarak tercih edilen temel bileşenler analizi, elde bulunan çok sayıdaki değişkenin, daha küçük sayıda bileşen altına toplanmasını sağlayarak analiz yapılmasına olanak tanımaktadır (Çokluk vd., 2014: 198).

Söz konusu değişkenlerin analize tabi tutulabilmesi için veri setinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiye bakılması gerekmektedir. Bunun için öncelikle değişkenler arasındaki belirli bir oranda korelasyon ilişkisi aranma şartı bulunmaktadır. Bu bağlamda, Barlett küresellik testi, faktör analizine ilişkin değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Barlett küresellik testinin p değeri

0.05 anlamlılık derecesi üzerinden ifade edilmektedir. Eğer bu değer 0.05'ten küçük ise değişkenler arasında yeterli düzeyde bir ilişkinin varlığının göstergesi niteliğinde, faktör analizine uygunluk söz konusudur. Ancak testin sonucu 0.05'ten büyükse değişkenler faktör analizine ilişkin değerlendirme yapılmaya uygun değildir (Sipahi vd., 2008:79).

Tüm verilerin faktör analizine uygunluğunu saptamaya yönelik diğer bir uygulama ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)'dir. KMO, örneklem korelasyonun güvenilirliğini açıklamada değişkenlerin analiz sonucunun 0.5 ile 1 arasında değer alması gerektiğini, KMO değerinin 1'e yaklaştıkça değişkenlerin analize uygun olduğunu, 0.5'in altında çıkan analiz sonuçlarında ise veri setinin analize uygun olmadığının göstergesi olduğunu ifade etmektedir (Şencan ve Çakır, 2014:5).

Bu bağlamda, 0.50 ile 1 arasında ifade edilen KMO'nun değerlerine ilişkin yorumlama Tablo 2'de gösterildiği gibidir.

Tablo 2: KMO Değerleri ve Açıklamaları

KMO DEĞERLERİ	Açıklaması
0,80 ve yukarısı	Mükemmel
0,70 ve 0,80	İyi
0,60 ve 0,70	Orta
0,50 ve 0,60	Kötü
0,50 ve aşağısı	Geçersiz

Kaynak: Sipahi vd., 2008: 80.

Bu bağlamda, araştırmaya konu olan gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğinin kaç farklı boyutta ele alındığını ortaya koymak amacıyla GKK ölçeğinde yer alan değişkenler üzerinde faktör analizi yapılmıştır. Tablo 3'te gelişmeleri kaçırma korkusunun faktör analizine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 3: Gelişmeleri Kaçırma Korkusuna İlişkin KMO ve Barlett Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değerleri		,798
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare	513,963
	Serbestlik değeri	45
	Anlamlılık	,000

Tablo 3'teki verilerin ışığında, örneklem büyüklüğünün açıklayıcı faktör analizi yapılması için yeterli olup olmadığı ortaya koymak amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmıştır. Gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğine ilişkin KMO değeri ,798 olarak saptanmış ve değişkenlerin iyi düzeyde faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca, 513,963 yaklaşık ki-kare ve ,000 anlamlılık değeri saptanan Barlett küresellik testi sonuçlarına göre, korelasyon matrislerinin birim matrisi olmadığı ve faktör analizine uygun olduğu anlaşılmaktadır.

Faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi ve döndürme yöntemi olarak ise dik döndürme yöntemleri arasında bulunan maksimum değişkenlik (varimax) seçenekleri seçilerek gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğinin faktör deseni ortaya konulmuştur.

Değişkenlerin birbirinden bağımsız olduğu düşünüldüğünde maksimum değişkenlik (varmax) seçilmektedir (Şencan ve Çakır, 2014:2).

Özdemir, (2013: 317) varimax yönetiminin, faktör yükleme matrisinin sütunlarına öncelik vererek değişkenlerin basit yapıya ulaşmasını sağlamaktadır. Her bir sütunda yer alan yük değeri 1'e yaklaştırılırken geriye kalan çok sayıdaki yük değeri 0'a yaklaştırılır. Faktör yükleme işleminin ardından, en yüksek yük değerine sahip olan değerler seçilirken diğer değerler analiz dışı bırakılmaktadır.

Gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğine ilişkin faktör analizi sonucunda elde edilen faktörler ve bu faktörlerin açıklanan toplam varyansları Tablo 4'te ifade edildiği gibidir.

Tablo 4: Faktör Analizine İlişkin Açıklanan Toplam Varyanslar

Maddeler	Başlangıç Öz Değerleri			Karesi Alınmış Yüklemelerin Çıkartılmış Toplamları			Karesi Alınmış Yüklemelerin Döndürülmüş Toplamları		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyan s %	Kümülatif %	Topla m	Varyan s %	Küm ülatif %
GKK1	4.008	40.078	40.078	4.008	40.078	40.078			
GKK2	1.659	16.588	56.665						
GKK3	.910	9.098	65.763						
GKK4	.846	8.457	74.221						
GKK5	.713	7.131	81.352						
GKK6	.603	6.029	87.381						
GKK7	.459	4.591	91.971						
GKK8	.357	3.567	95.538						
GKK9	.257	2.574	98.112						
GKK10	.189	1.88	100.000						

Faktör analizi sonucunda, gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğinde yer alan maddeler, ölçeğin orijinalinde olduğu gibi tek faktör altında toplanmıştır. Bu faktörün toplam varyansı açıklama oranı 40.08'dir. Diğer bir ifade ile GKK ölçeği ölçülmeye çalışılan özelliği %40.08 oranında açıklamaktadır.

Sosyal bilimler alanında araştırmalara konu olan ölçek faktörlerine ilişkin genel kabul görmüş faktör yük değerinin asgari 0.30 olması gerektiği düşünülmektedir. (Çokluk vd., 2010: 227). Bu bağlamda tek faktörün açıklayıcılık oranının yeterli olduğu söylenebilir.

Tablo 5: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu Döndürülmüş Madde Matrisi

	Maddeler
	1
GKK4	.746
GKK3	.727
GKK6	.713
GKK2	.623
GKK10	.608
GKK9	.579
GKK8	.569
GKK7	.565
GKK1	.525

Tablo 5’te görüldüğü üzere, gelişmeleri kaçırma korkusu maddeleri tek bir boyut altında toplanmıştır. Maddelerin binişiklik ve faktör yük değerinin kabul düzeyi olan 0.30’dan büyük olup olmamasına göre değerlendirildiğinde, sosyal bilimler alanı için belirlenen alt sınırın üzerinde olduğu görülmektedir.

4.5.3. Güvenirlilik Analizi

Bir ölçeğin, ele aldığı konuya ilişkin değerlendirmesinin ne denli tutarlı ve istikrarlı olduğuna yönelik ölçme derecesi güvenilirlik analizi ile ifade edilmektedir. Güvenilirliği kanıtlanmış bir ölçek veya test, yapılan benzer çalışmalarda benzer sonuçlar vermektedir. Bu bağlamda herhangi bir ölçekten veya testten elde edilen verilerin güvenilirliği, testin ya da ölçeğin ne derecede güvenilir olduğuna bağlıdır (Altunışık vd., 2007).

Bir ölçeğin güvenilirliğini ölçmede birçok test bulunmasına karşılık, en yaygın olarak kullanılan test türü öğelerarası (içsel) tutarlılık analizi olarak bilinmektedir. Bu analiz, araştırmaya katılan bireylerin, tüm sorulara verdiği yanıtların tutarlılığını ölçmektedir (Kuder ve Richardson, 1937: 156). Eğer ölçüm dikotom ise KR yöntemi, Likert tipi ölçüm ise Cronbach Alfa yöntemi kullanılmaktadır (Şencan ve Çakır, 2014: 3). Bu bağlamda, araştırmada kullanılan gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğinin beşli Likert tipi ölçüm olmasından dolayı Cronbach Alfa (∞) yöntemi kullanılmıştır.

Cronbach alfa katsayısı 0 ile 1 arasında dağılım göstermektedir. Analiz sonucu değerlere ilişkin negatif sonuçların varlığı ölçeğin benzer özellikleri ölçmediğinin göstergesidir. Ayrıca Alfa değerinin düşük çıkması testin homojen olmadığını

göstermektedir. Alfa değerine ilişkin çıkan sonuçların yorumlanması aşağıdaki gibidir (Şencan ve Çakır, 2014:3):

- $0.00 < \alpha < 0.40$ güvenilir değil
- $0.40 < \alpha < 0.60$ düşük güvenilirlikte
- $0.60 < \alpha < 0.80$ oldukça güvenilir
- $0.80 < \alpha < 1.00$ yüksek derece güvenilir.

Verilere ilişkin yapısal geçerlilik elde edildikten sonra, verilerin kendi içerisinde iç tutarlılığına bakılması için güvenirlik analizi yapılmıştır. Cronbach's Alfa (α)'ya bağlı olarak yapılan araştırma çerçevesinde uygulanan ölçeklerin güvenirlik analizi sonuçları Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6: Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analizi

Kullanılan Ölçekler	Cronbach's Alfa (α)	Madde Sayısı (N)
Gelişmeleri Kaçırma Korkusu Ölçeği	.829	10
Örgütsel Motivasyon Ölçeği	.747	6
Başarma İhtiyacı	.699	6
İlişki Kurma İhtiyacı	.762	6
Güç İhtiyacı	.741	6

Tablo 6'da görüldüğü üzere, gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğinin güvenirliliği .829, diğer bir ifadeyle yüksek derecede güvenilirdir. Örgütsel motivasyon ölçeğinin Cronbach Alfa (α) katsayısı .747, başka bir deyişle oldukça güvenilir olarak tespit edilmiştir. Örgütsel motivasyon ölçeğinin alt boyutları olan başarma, ilişki kurma ve güç ihtiyacına ilişkin Cronbach' Alfa (α) değerleri sırasıyla; .699, .762, .741 olarak oldukça güvenilir şekilde tespit edilmiştir.

4.5.4 Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu başlık altında, araştırmaya konu olan, gelişmeleri kaçırma korkusu ve örgütsel motivasyon ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı (descriptive)

istatistik analizlerinin bulgularına yer verilmiştir. Ölçekte yer alan değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler; minimum, maximum, ortalama ve standart sapma değerleridir. Gelişmeleri kaçırma korkusu ve örgütsel motivasyon ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 7’de gösterildiği gibidir.

Tablo 7: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	N	Min.	Max.	Ortalama	Standart Sapma
Gelişmeleri Kaçırma Korkusu	133	1.00	4.20	2.4218	.66027
Başarma İhtiyacı	133	1.33	5.00	4.0088	.57308
İlişki Kurma İhtiyacı	133	1.00	5.00	3.7080	.64039
Güç İhtiyacı	133	1.50	5.00	3.2707	.66559

Tablo 7’de görüldüğü üzere, gelişmeleri kaçırma korkusuna yönelik 10 soruya 133 katılımcının verdiği cevapların ortalaması 2.42’dir. Dolayısıyla, katılımcıların gelişmeleri kaçırma korkusunun düzeyi orta düzeye yakındır.

Çalışanların örgütsel motivasyonuna ilişkin düzeyi ölçmek için yararlanılan motivasyon ölçeğinin alt boyutlarının sonuçları incelendiğinde, 133 katılımcının 6 sorudan oluşan başarma ihtiyacına verdiği cevaplar doğrultusunda, başarma ihtiyacının ortalaması 4.00’tür. 5’li Likert ölçeğinde bu durum, ankete katılan çalışanların başarma ihtiyacı düzeyinin oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. Diğer bir alt boyut ilişki kurma ihtiyacının ortalaması 133 katılımcının 6 soruya verdiği cevaplar sonucunda 3.70 olarak elde edilerek, orta düzeyin üzerinde olduğu anlaşılmıştır. Son olarak, 6 sorudan oluşan ve 133 katılımcının cevaplandığı, motivasyon ölçeğinin diğer bir alt boyutu olan güç ihtiyacının ortalaması ise 3.27 olarak tespit edilmiştir.

4.5.4. Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi

Sosyal bilimlerde, yönetim bilimine ilişkin gerçekleştirilen araştırmaların birçoğunda araştırmacılar iki veya daha fazla değişkenin birbirleriyle olan ilişkisini açıklamayı amaçlamaktadır (Özdemir, 2013: 290). Bu bağlamda araştırmacılar, değişkenler arasındaki ilişkiyi korelasyon analizinden faydalanarak ortaya koymaktır.

Altunışık ve arkadaşları (2007: 190), korelasyon analizinde iki değişken arasındaki ilişkinin gücünü açıklamak adına korelasyon katsayısından yararlanıldığını ve bu katsayının r katsayı ile ifade edildiğini belirtmişlerdir.

Analize tabi tutulan değişkenlere ilişkin aralık veya oran ölçekli değişkenler söz konusu olduğunda, Pearson korelasyon katsayısından, ordinal ölçekli değişkenler söz konusu olduğunda ise Kendall ve Spearman korelasyon katsayısından yararlanılmaktadır (Özdemir, 2013: 295).

Korelasyon katsayısına ilişkin değerler $+1$ ile -1 arasındadır. İki değişken arasında doğrusal bir ilişkinin varlığından söz edilebilmesi için değişkenlerin katsayısının $+1$ olması gerekmektedir. Aksi durumda -1 değere sahip olan değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olmadığından, diğer bir ifadeyle iki değişken arasında ters yönlü bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir. Korelasyon analizinin bulgularına ilişkin diğer bir yorumlama ise, korelasyon katsayısının aldığı değer 0 olmasıdır. İki değişken arasındaki ilişkinin korelasyon katsayısının 0 olduğu durumlarda, değişkenler arasında herhangi bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkün değildir (Altunışık vd., 2007:190).

Korelasyon katsayısına ilişkin mutlak değerler, 0.00 ile 1.00 arasındadır. Bu değer, $0.70-1.00$ düzeyinde yüksek, $0.30-0.60$ düzeyinde orta, 0.30 ve altındaki değerlerde düşük düzeyde ilişki olduğu anlamına gelmektedir (Büyüköztürk, 2011: 32).

Araştırmanın hipotezleri arasında yer alan “H1: Gelişmeleri kaçırma korkusu ile örgütsel motivasyon arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezine ilişkin korelasyon analizi Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ile Örgüt Çalışanlarının Motivasyonu Arasındaki İlişki

Gelişmeleri Kaçırma Korkusu	Örgüt Çalışanlarının Motivasyonu	
	Pearson Korelasyon Katsayısı	-.037
	p değeri	.675

Tablo 8’de yer alan analiz sonucunun ışığında, korelasyon analizine tabi tutulan değişkenlerin, diğer bir ifadeyle gelişmeleri kaçırma korkusu ile örgüt çalışanlarının motivasyonları arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu, ancak bunun istatistiki olarak anlamlı olmadığı söylenebilir.

Örgüt çalışanlarının, gelişmeleri kaçırma korkusu ile motivasyon ölçeğinin alt boyutlarına yönelik analiz bulguları sırasıyla Tablo 9,10 ve 11’de gösterildiği gibidir.

Tablo 9: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu İle Başarma İhtiyacı Arasındaki İlişki

Gelişmeleri Kaçırma Korkusu	Başarma İhtiyacı	
	Pearson Korelasyon Katsayısı	-.17
	p değeri	.842

Tablo 9’da yer alan analiz sonuçlarına göre, gelişmeleri kaçırma korkusu ile başarma ihtiyacı arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı, ancak ters yönlü bir ilişkinin olduğu ifade edilebilir.

Tablo 10: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu İle İlişki Kurma İhtiyacı Arasındaki İlişki

Gelişmeleri Kaçırma Korkusu	İlişki Kurma İhtiyacı	
	Pearson Korelasyon Katsayısı	-.43
	p değeri	.619

Tablo 10’da yer alan analiz sonuçlarına göre, gelişmeleri kaçırma korkusu ile ilişki kurma ihtiyacı arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı, ancak ters yönlü bir ilişkinin olduğu ifade edilebilir.

Tablo 11: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu İle Güç İhtiyacı Arasındaki İlişki

Gelişmeleri Kaçırma Korkusu	Güç İhtiyacı	
	Pearson Korelasyon Katsayısı	.119
	P değeri	.174

Tablo 11’de yer alan analiz sonuçlarına göre, gelişmeleri kaçırma korkusu ile güç ihtiyacı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Elde edilen tüm korelasyon analizi bulgularına göre, araştırmanın değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

4.5.5 Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon İlişkisine Yönelik Regresyon Analizi

Regresyon analizi, aralarında anlamlı bir ilişki bulunan değişkenlerden, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni etkileme biçimi ve yönünü belirleyen bir istatistiki analizdir (Özdemir, 2013: 290).

Regresyon analizi, tek değişkenli ve çok değişkenli regresyon analizi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Adından da anlaşıldığı üzere tek değişkenli regresyon analizi tek bir bağımsız değişken söz konusu olduğunda, çok değişkenli regresyon analizi ise birden çok bağımsız değişkenin olduğu durumlarda kullanılmaktadır (Altunışık vd., 2007: 203).

Araştırmada, ilk olarak gelişmeleri kaçırma korkusu değişkeninin, örgüt çalışanlarının motivasyon düzeyi üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 12: Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon İlişkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
		B	Standart Hata	Beta		
1	Sabit	3.719	.139		26.765	.000
	Gelişmeleri Kaçırma Korkusu	-.203	.055	-.037	-.420	.675
Bağımlı değişken: Örgüt Çalışanlarının Motivasyonu						
R=-.037 R ² =.001 F=.175						

Tablo 12’de yer verilen regresyon analizinin bulgularına göre, bağımlı değişkendeki değişimin % kaçının bağımsız değişken tarafından açıklandığını ölçmek adına belirlilik katsayısı (R^2) incelenmektedir. Bu bağlamdan analiz bulgularına göre, belirlilik katsayısı .001 olarak bulunmuştur. Elde edilen sonuçlara göre, gelişmeleri kaçırma korkusunun, örgüt çalışanlarının motivasyonuna ait varyansı %.001 olarak açıkladığı tespit edilmiştir. Ancak bu değer bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi açıklamak için yeterli değildir.

Regresyon analizine ilişkin faktörlerin uygunluğu incelendiğinde, Anova (F) değeri .0175 ve bu değere karşılık gelen p değerinin .675 > 0.05 olduğu görülmektedir. Bulgular ışığında, regresyon modelinin anlamlı olmadığı sonucuna varılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, bağımlı değişken olan örgüt çalışanlarının motivasyonunu açıklamada, bağımsız değişken olan gelişmeleri kaçırma korkusunun önemli bir etkiye sahip olmadığıdır. Sabit terim 3.719, gelişmeleri kaçırma korkusu değişkenine ait parametre değeri-.203 olarak saptanmıştır. Bu sonuç, gelişmeleri kaçırma korkusunda gerçekleşecek bir birim artışın, örgüt çalışanlarının motivasyonunu -.203 birim azaltacağı anlamına gelmektedir. Ancak sonuç, istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Gelişmeleri kaçırma korkusu ile örgüt çalışanlarının motivasyonuna ilişkin yapılan korelasyon analizi bulgularının anlamsız olduğu daha önce vurgulanmıştı. İstatistik bilimciler, korelasyon analizi bulgularının anlamsız olduğu durumlarda, verileri ilerleyen analiz yöntemlerinde değerlendirmemektedirler. Ancak buna rağmen, regresyon analizinin sonuçlarının incelenmesi amacıyla veriler analize tabi tutulmuştur. Gelişmeleri kaçırma korkusu ve örgüt çalışanlarının motivasyonuna ilişkin regresyon analizi bulgularının da anlamsız saptanması sonucunda, gelişmeleri kaçırma korkusu ile örgüt çalışanlarının motivasyonunun alt boyutlarına ilişkin analiz bulgularının verilmesine gerek duyulmamıştır

4.5.5 Gelişmeleri Kaçırma Korkusu ve Örgütsel Motivasyon İle Demografik Değişkenler Arasındaki İlişki

Gelişmeleri kaçırma korkusu ve örgüt çalışanlarının motivasyonu ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını test etmek amacıyla T testi ve Anova analizleri yapılmıştır.

Örneklem büyüklüğünün küçük olduğu durumlarda ve evrene ilişkin standart sapmaların tespit edilmediği durumlarda t dağılımlarından faydalanılmaktadır. Başta sosyal bilimler olmak üzere birçok araştırmada yaygın olarak kullanılan T-testi, analize sokulan bir değişken açısından bir gruba ait ortalama değer in önceden belirlenen değerden farklı olup olmadığını, analize sokulan bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında anlamlı fark in olup olmadığını ya da analiz edilen bir değişken açısından herhangi bir grubun değişik koşullar altında gösterdiği tepkiler arasında anlamlı bir farklılığ in olup olmadığını gösteren analizdir (Altunışık, vd., 2007: 172-173).

T testi; tek örneklem t-testi, bağımsız iki örneklem arası farkların t-testi ve eşleştirilmiş iki örneklem arasındaki farklılıkları belirlenmesine yönelik olmak üzere üç ayrı gruba ayrılmaktadır (Özdemir, 2013: 257-268). Bu bağlamda, gelişmeleri kaçırma korkusu ile demografik özelliklerden cinsiyet ve medeni durum arasında bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla veriler üzerinde bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır.

T-testi, yalnızca iki örneklem arasındaki farklılıklar in analiz edilmesi için uygundur. İki veya daha fazla örneklem ortalamaları arasındaki farklılığ in analiz edilmesi için tek yönlü varyans analizi kullanılmaktadır (Altunışık vd., 2007: 182).

Gelişmeleri kaçırma korkusu ve örgüt çalışanlarının motivasyonuna ilişkin değişkenlerin araştırmaya katılan çalışanların yaş, eğitim, çalışma pozisyonu, çalışma süresi ve sosyal medyada geçirilen süreye göre herhangi bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek üzere One-Way Anova analizi yapılmıştır.

Yapılan T-testi ve One-Way Analizi sonuçlarına göre, değişkenlerle demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim süresi, çalışma pozisyonu, çalışma süresi, kullanılan sosyal medya araçları ve sosyal medyada geçirilen süre) arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır. Anlamlı farklılık bulunamadığından analiz bulgularının yer aldığı tablolara yer verilmemiştir. Dolayısıyla, “H2: Gelişmeleri kaçırma korkusu ile çalışanların demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” ve “H3: Örgütsel motivasyon ile çalışanların demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezleri kabul edilmemiştir.

Çalışanların yaş değişkenine ilişkin anlamlı bir sonuç elde edilememesinin nedeni kuşak farkının olduğu düşünülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu X ve Y kuşağından oluşmaktadır. Bu bağlamda, dijital çağın tam olarak içerisinde yetişen bireylerin Z kuşağı olması ve bu kuşağın henüz tam anlamıyla örgütsel ortamda ağırlıklarının bulunmamasının, demografik özelliklerden yaşa ilişkin anlamsız çıkan sonucu açıkladığı düşünülmektedir. Çünkü Ağrın, (2019: 166) kuşaklara göre sosyal medya kullanımı değerlendirildiğinde Z kuşağının teknoloji en çok benimseyen ve seven kuşak olduğu bilinmektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Literatürde gelişmeleri kaçırma korkusuna ilişkin yapılan araştırmalar incelendiğinde, gelişmeleri kaçırma korkusunun psikoloji bilimi içerisindeki araştırmalara yer verilmektedir. Odabaşı (2016:1), gelişmeleri kaçırma korkusunun bireyler üzerindeki sosyal medya aracılığı ile yaratmış olduğu eksik kalma, bir şeylerden yoksun olduğu hissi pazarlama bilimi araştırmacıları tarafından pazarlama stratejisi olarak kullanılmaktadır.

Bireyler üzerinde olumsuz etki bıraktığı düşünülen gelişmeleri kaçırma korkusunun psikolojik bir unsur olması ve işletme bilimi içerisinde pazarlama alanına ilişkin araştırmalarda yer verilmesi dikkat çekmektedir. Yönetim bilimi açısından, örgütsel alana ilişkin çalışanların motivasyonu ile ilişkilendirilen herhangi bir bilimsel çalışmaya ise rastlanmamıştır. Bu noktada, dijital çağ, sosyalleşme ihtiyacını bireylerin yalnızca fiziksel ortamlarda bir araya gelerek gerçekleştirmesinin yanı sıra sosyal medya aracılığı ile de karşılamasına imkan tanımakta, bireylerin sosyal medyada olan gelişmeleri takip etme, yakalama, diğer bir ifadeyle gelişmeleri kaçırmama ihtiyacı duymasına da neden olmaktadır. Bu durum bireyler üzerinde kaygı, endişe ve korkuya neden olarak bireylerin motivasyonu üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır.

Çalışanların motivasyonuna yönelik araştırmalar, uzun yıllardan bu yana yönetim bilimi içerisinde cevaplandırılmaya çalışan en popüler sorulardan biri olmuştur ve değişimler karşısında yeni kavramların, uygulamaların ve olguların ortaya çıkmasıyla birlikte olmaya devam etmektedir. Bu durumun altında yatan önemli nedenlerden birisi, motivasyon olgusunun dinamik ve değişken bir yapıya sahip olan insan unsuru ile ilişkilendirilmesidir. İnsan zaman içerisinde ortaya çıkan yenilikler ve değişimlerden etkilenmekte, farklı duygu ve düşünce yapılarına sahip olabilmektedir. Bu bağlamda, çalışma kapsamında, dijital çağın psikoloji bilimi açısından önemli bir getirisi olan gelişmeleri kaçırma korkusunun bireyler üzerinde yaratmış olduğu olumsuz etkiler göz önünde bulundurarak, bu korkunun çalışanların örgütsel alanda, diğer bir ifadeyle çalışma motivasyonları üzerindeki etkisi değerlendirmesi amaçlanmış ve bu amaç doğrultusunda bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Araştırma, İzmir ilinde, isminin açıklanmasını istemeyen üç büyük uluslararası işletmenin beyaz yakalı 133 çalışanı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla 6 sorudan oluşan; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi ve çalışma pozisyonuna ilişkin sorular sorulmuştur. Ayrıca çalışanların sosyal medyada kullandıkları araçlar ve geçirdikleri süreyi tespit etmek amacıyla iki ayrı soru sorulmuştur. Çalışanların motivasyon düzeyini ölçmeye yönelik, Gordon'nun 1993 yılında yapmış olduğu çalışmadan esinlenen Semerci ve Bilgiç (2005:47) tarafından geliştirilen ve 18 maddeden oluşan motivasyon ölçeği kullanılmıştır. Semerci ve Bilgiç (2005:48) tarafından 3 boyutlu olarak geliştirilen motivasyon ölçeğinde 1-6 arası sorular başarıma ihtiyacına, 7-12 arası sorular ilişki ihtiyacına ve 13-18 arası sorular güç ihtiyacına yöneliktir. Son olarak, çalışanların gelişmeleri kaçırma korkusu algısını ölçmeye yönelik Przybylski ve arkadaşlarının (2013) geliştirdiği ve Gökler ve arkadaşları (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 10 sorudan oluşan tek boyutlu ölçek kullanılmıştır.

Araştırmada yer alan bulgular ışığında, öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler analiz edilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların %72.2'si erkeklerden, %27.8'i kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcılar yaş sınıflandırmasına göre incelendiğinde, %33.8'i 20-29 yaş, %39.1'i, 30-39 yaş, 23.3'ü 40-49 yaş ve son olarak %3'ü 50 ve üstü yaş grubunda yer almaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların, medeni hal açısından ele alındığında, çalışanların %58.6'sı evli, %41.4'ü bekedir. Diğer bir demografik özellik olan eğitim durumuna ilişkin analiz sonuçlarına bakıldığında katılımcıların, %7.5'i lise, %7.5'i yüksekokul, %63.2'si fakülte, %21.1'i yüksek lisans mezunudur. Araştırmaya katılan katılımcıların örgüt içerisindeki çalışma pozisyonlarına göre dağılımları incelendiğinde, çalışanların %54.1'i personel, %18.0'ı şef, 3.0'ı müdür yardımcısı ve %24.1'i müdürdür. Araştırmaya katılanların çoğunluğu %54.1'i ile personel olarak çalışanlar olmuştur. Çalışanların mevcut işyerindeki faaliyet süreleri ele alındığında, %12.0'ı 1 yıldan az, %30.8'i 1-5 yıl, %21.1'i 6-10 yıl, 21.1'i 11-15 yıl ve son olarak %15'i 16 yıl ve üzeri aynı iş yerinde çalışmaktadır. Analiz sonuçlarına göre çalışanların kullandıkları sosyal medya araçları oranları incelendiğinde, katılımcıların %63.9'u Facebook, %47.4'ü Twitter, %88.7'si Instagram, %97.7'si Whatsapp, %9.8'i Snapchat,

%70.7'si Linkdln, %88.7'si Youtube, %75.9'u Google ve %8.3'ü diğer sosyal medya araçlarını kullanmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu whatsapp uygulamasını tercih ettiği anlaşılmaktadır. Ayrıca, internet tarayıcısı olarak kullanılan Google arama motoru katılımcıların sosyal medyaya girmek için kullanabilecekleri bir ara yüz uygulaması olmasına karşılık %75.9 ile kullanım oranı beklenenin altında olduğu düşünülmektedir. Son olarak, araştırmaya katılan çalışanların gün içerisinde sosyal medyada geçirdikleri süreye ilişkin analiz sonuçları, %38.3'ü 0-1 saat, %54.1'i 2-4 saat, 6.8'i 5-7saattir. Çalışanların çoğunluğu gün içerisinde sosyal medyada %54.1'lik oran ile 2-4 saat harcadığı anlaşılmaktadır. Analiz sonuçlarına göre çalışanların çoğunluğunun her ne kadar gün içerisinde sosyal medyada harcadıkları sürenin 2-4 saat olduğu ortaya konulmuş olsa da çalışanların kullandıkları sosyal medya araçlarına ilişkin sonuçlar ile çeliştiği düşünülmektedir. Bunun nedeni katılımların çoğunluğunun aynı anda birden fazla sosyal medya araçlarına sahip olmasıdır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alfa (α) değerli üzerinden güvenilirliği açıklandığında gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğinin güvenilirliği .829 diğer bir ifadeyle yüksek derecede güvenilirlerdir. Örgütsel motivasyon ölçeğinin Cronbach Alfa (α) .747 oldukça güvenilir olarak tespit edilmiştir. Örgütsel motivasyon ölçeğinin alt boyutları olan başarıma, ilişki kurma ve güç ihtiyacına ilişkin Cronbach' Alfa (α) değeri sırasıyla; .699, .762, .741 olarak oldukça güvenilir olarak tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında üç hipotez oluşturulmuştur. Bunlar sırasıyla;

H1: Gelişmeleri kaçırma korkusu ile örgütsel motivasyon arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Gelişmeleri kaçırma korkusu ile çalışanların demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3: Örgütsel motivasyon ile çalışanların demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Yapılan analiz ve değerlendirmeler sonucunda, hipotezler reddedilmiştir. Araştırmanın bulguları doğrultusunda, reddedilmesinin önemli nedeni altında yatan önemli bir nedenin, gelişmeleri kaçırma korkusunun anlamlandırılmasında, makro

motivasyon teorisi olan öz belirleme kuramına dayandırılması olduğu öngörülmektedir.

Przybylski ve arkadaşları (2013: 1841), gelişmeleri kaçırma korkusunu, bireyin öz benliğini oluşturan öz belirleme kuramı ile açıklamaktadırlar. Kavramsal psikolojinin ele aldığı bir konu olan gelişmeleri kaçırma korkusunun, bireylerin olup biteni bilme, anlama ve yorumlama vb. gibi isteklerinin sonucu ortaya çıkan psikolojik bir durum olması, GKK'nın öz-belirleme kuramına dayandırılmasını sağlamaktadır (Song vd., 2017: 734). Öz-belirleme kuramında temelde üç psikolojik ihtiyaçtan söz edilmektedir. Bunlar özerklik, yeterlilik ve ilişkili olmadır. Kuramın temel varsayımına göre bireyin öz-benliğinin oluşması için üç temel fiziksel ihtiyacın birlikte giderilmesi gerekmektedir (Çankaya,2009: 24). Birey, dijital platformlarda çevrimiçi olmak istemesine rağmen çevrimiçi olamaması sonucu gelişmeleri kaçırdığını ve bunun sonucunda sosyalleşmediğini diğer bir ifadeyle başkaları ile etkileşime geçemediğini düşünecektir. Bu düşünce beraberinde kaygı ve gelişmeleri kaçırma korkusu söz konusu olacaktır. Sosyalleşmediğini ya da sosyal çevreden uzak kaldığını düşünen birey, ilişkili olma ihtiyacını yeterince gideremediğini düşünecektir., Öz-belirleme kuramı bağlamında değerlendirildiğinde, Çankaya (2009: 24), bireyin motive olması ya da iyi hissetmesi için öz-benlik kuramının ortaya koyduğu üç temel psikolojik ihtiyacın birlikte giderilmesi gerekmektedir. Ancak birey gelişmeleri kaçırdığı kaygısına kapılırsa, yeterince sosyalleşmediği ya da başkalarıyla ilişki kuramadığını düşünecektir. Bu bağlamda öz-belirleme kuramının ortaya koyduğu üç temel ihtiyacın birlikte karşılanmayacağı varsayımıyla başka bir ifadeyle ilişkili olma ihtiyacı karşılanamayacağı için bireyin motive olmayacağı ya da iyi hissetmeyeceği düşünülmektedir.

Açıklamalardan da anlaşıldığı üzere, bireylerin öz-belirleme kuramı kapsamında iyi hissetmesi ancak ve ancak üç temel ihtiyacın birlikte karşılanmasına bağlıdır. Bireyin psikolojik gelişimi ile ilgilenen öz-belirleme kuramı kapsamında, sosyal bir varlık olan insanın sosyalleşme ihtiyacının giderilmemesi, bireyin kendini kötü hissetmesiyle ortaya çıkacak bir durumdur. Dijital çağ gelişmeleri ile sosyalleşme ihtiyacının fiziki ortamlar haricinde sanal ortamlarda gerçekleşmesi, bireylerde başkaları hakkında sürekli bilgi sahibi olma ve takip etme isteğini uyandırmakta ve bunun sonucunda gelişmeleri kaçırma korkusuna kapılmalarına

neden olmaktadır. Bu korku bireyin sürekli olarak sosyalleşme ihtiyacını tetiklemekte ve sosyal medyada arkadaşları ile etkileşim içerisinde bulunması gerektiği düşüncesine kapılmasına neden olmaktadır.

Bireyler üzerinde yarattığı kaygı, endişe ve gelişmelerden yoksun kaldığı düşüncesi sonucunda bireylerin dijital mecralarda (internet), başkaları ile sosyalleşme, sürekli olarak etkileşim içerisinde bulunmasına neden olan gelişmeleri kaçırma korkusu ile örgüt çalışanlarının motivasyonu arasında anlamlı bir ilişkinin ortaya çıkmamasının nedeni örgütün diğer bir ifadeyle örgütsel ortamın aslında bireylerin fiziki olarak bir araya geldiği ve sosyalleşebildikleri bir ortam olduğundan kaynaklandığı düşünülmektedir. Çünkü daha önce de ifade edildiği üzere, bireyler sosyalleşme ihtiyacını başkaları ile sanal ya da fiziki ortamlarda bir araya gelerek karşılamaktadır. Bu bağlamda, sosyal bir ortam olarak örgütte, bireylerin çalışma saatleri içerisinde çalışma arkadaşlarıyla etkileşim içerisinde olarak sosyalleşme ihtiyaçlarını karşıladıkları düşünülmektedir.

Örgütsel sosyalleşme olarak ele alınan bu durum, bireylerin örgüt içerisinde çalışma arkadaşları ile sağlıklı ilişkiler kurması olarak ifade edilmektedir. Ayrıca örgütsel sosyalleşme ile çalışanların motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Tetik, 2019:1788). Örgütsel ortamda fiziki olarak çalışma arkadaşlarıyla etkileşim içerisinde bulunan bireylerin sosyalleşme ihtiyacına yönelik gereksinimlerinin karşılanması, bireylerin gelişmeleri kaçırma, bir şeylerden eksik ya da geri kalmış olma kaygısına kapılmasının önüne geçtiği düşünülmektedir. Ayrıca, McCarty (2017), iş yerinde akıllı telefon kullanımına ilişkin yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre, araştırmaya katılan 1205 çalışanın %93'ünün gün içerisinde iş yerinde geçirdiği zamanın %33'ünde görevlerini yerine getirmek adına akıllı telefon kullandıklarını açıklamıştır. Araştırmanın ışığında, çalışanların iş yerinde telefonlarını sosyalleşme ihtiyacı yerine üstlenmiş olduğu görevi yerine yetirmek amacıyla kullandığı söylenebilir.

Tüm bu açıklamaların yanı sıra, gelişmeleri kaçırma korkusu ölçeğinin yabancı literatürden Türkçe'ye uyarlanması nedeniyle, soruların algılanmasında kültür farklılıklarından kaynaklı farklı yaklaşımların doğmuş olabileceği, bunun da analiz sonuçları üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, dijital çağın içine doğmuş bireylerin örgütsel ortamlarda henüz tam anlamıyla aktif olarak yer

almamasının da teknoloji ile bu kadar yakından ilgili olan bir konuda analiz sonuçlarını etkilemiş olabileceğini düşündürmektedir.

Literatürden ve elde edilen bulgulardan yola çıkılarak literatüre ve sektöre yönelik bazı öneriler geliştirilebilir. Bu öneriler aşağıdaki ifade edilmektedir:

- Araştırma, İzmir ilinde yer alan üç işletme ile sınırlıdır. Araştırmanın farklı işletmelerde farklı örneklem üzerinde uygulanması ile değişkenler arasında ilişki bulma olasılığı güçlendirilebilir.
- Araştırma, üretim sektörü çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Gelecek araştırmaların farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde yapılmasıyla, söz konusu değişkenlere ilişkin farklı sonuçlar elde edilebilir.
- Kültürel farklılıklar göz önünde bulundurulduğunda, gelişmeleri kaçırma korkusuna yönelik bir ölçek geliştirme çalışmasının, örgütsel alan açısından söz konusu kavramın anlamlandırılmasında yararlı olacağı düşünülmektedir.
- Gelişmeleri kaçırma korkusu ile motivasyon ilişkisinin incelenmesinde başarıma ihtiyacına yönelik motivasyon ölçeği kullanılmıştır. Gelecek araştırmalarda farklı motivasyon ölçekleri kullanılabilir.
- Dijitalleşmenin gerek teknolojik gelişmelerle gerekse içerisinde yetiştirdiği kuşaklar ile gelecek yıllarda çalışma hayatında etkisinin daha sert hissedeceği öngörülmektedir. Bu bağlamda literatür taraması sonuçlarına bakıldığında örgütsel alana ilişkin söz konusu değişkenin etkilerinin olabileceği düşünülmektedir. Gelecek araştırmalara ilişkin çalışmalarda bu çerçevede hareket edilmesi önerilmektedir.

Gelişmeleri kaçırma korkusu kavramı, psikoloji bilimi açısından psikolojik bir yoksunluk olarak, işletme bilimi içerisinde ise pazarlama araştırmacıları tarafından pazarlama aracı olarak kullanılan bir konu olmasına karşılık, yönetim bilimi alanında herhangi bir çalışmanın bulunmaması dikkat çekicidir. Bu çalışma ile gelişmeleri kaçırma korkusunun örgütsel alana ilişkin farklı araştırmalara konu olmasında öncülük edeceği düşünülmektedir. Bu bağlamda, gelişmeleri kaçırma korkusu ve örgüt çalışanlarının motivasyonu ile ilgili yeni araştırmaların yapılmasının, yönetim bilimi literatürünü zenginleştireceği ümit edilmektedir.

Araştırmadan elde edilen bulguların, akademisyenler ve örgüt yöneticileri açısından yol göstereceği olacağı düşünülmektedir. Ayrıca gelişmeleri

kaçırma korkusunun, yönetim bilimi alanında uluslararası ve ulusal yayınlarda olmaması dolayısıyla, araştırmacılardan bu alana ilişkin çalışmalar gerçekleştirmesi beklenmektedir.



KAYNAKÇA

Abel, P.J., Buff, L.C., Burr, A.S. (2016). Social Media and the Fear of Missing Out:

Accenture, (2017). The Technology for People, The Era of the Intelligent Enterprise. Technology Vision.

Ağırbaş, İ., Çelik. Y., Büyükkayıkçı. (2005). Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerine Bir Araştırma. Sağlık İdaresi Dergisi. 8(3), 327-348.

Ahlstrom, D., Bruton, D.G. (2010). International Management: Strategy and Culture in the Emerging. USA. World. Cengage Learning.

Akdöl, D. (2019). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar. İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi. http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/isletme_ue/yonyeniyak.pdf. 29.07.2019.

Aktan, C.A. (2012). Organizasyonlarda Toplam Kalite Yönetimi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi. 4(2), 235-262.

Aktan, E. (2018). Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya Bağımlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. Erciyes İletişim Dergisi. 5(4), 405-421.

Alderfer, C.P., (1969). An Empirical Test of A New Theory of Human Needs. Organizational Behavior and Human Performance, 4(2), 142-175.

Alt, D. (2015). College students' academic motivation, media engagement and fear of missing out. Computer in Human Behavior. 49, 111-119.

Altman, S., Valenzi, E., Hodgetts, R.M. (1985). Organizational Behavior Theory and Practice. USA. Academic Press, Inc.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Antil, M., Kumar, D., Kumar, V., Singh, J. (2016). Total Quality Management. National Journal of Advanced Research. 2(3), 05-08.

Argan, M., Argan, M. T. ve Gamze, İ. (2018). Keşke Olsaydım! Bir Fomo Tüketicinin (fomsumer) Anatomisi. İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi, 9(1), 43-57.

Arnolds, C.A., Boshoff, C. (2002). Compensation, Esteem Valence and Job Performance: An Empirical Assessment of Alderfer's ERG Theory. *International Journal of Human Resource Management*. 13(4), 679-719.

Aslantürk, Z. ve Amman, T. (1999). Sosyoloji. Kavramlar, Kurumlar, Süreçler, Teoriler. İstanbul: Marmara Üniversitesi İlahiyat Vakfı Yayınları No: 166.

Aydın, H. (2018). Sosyal Medyadaki Gelişmeleri Kaçırma Korkusunun (Fomo) İçgüdüsel Alımlara Etkisinin Öz Belirleme Kuramı İle Açıklanması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. 415-426.

Aytar, O. (2019). Dijital Çağ Örgütlerinde Güncel Yönetim Konuları. İstanbul. Genel Satış Pazarlama ve Yayınevi.

Balaban, C., Murat, S. (2006). Üst Düzey Yönetici Doyumlama (Moral) ve Güdülenmeleri (Motivasyon) ile İşletme Verimliliği Arasındaki Bağlantı. İstanbul.

Barca, M., Özcan. K., (2010). Yönetim Düşüncesinin Evrim Dinamiği: Çevresel Determinizm Mi, Düşünsel İlerleme Mi?. *Amme İdaresi Dergisi*. 43 (1), 1-31.

Başaran, İ.E. (1991). Örgütsel Davranış. Ankara: Gül Yayınevi.

Beard, W.K., Wolf, M.E. (2001) Modification in the Proposed Diagnostic Criteria for Internet Addiction. *Cyber Psychology & Behavior*. 4(3), 377-383.

Berman, B. (2012) 3D Printing: The New Industrial Revolution. *Business Horizons*. 55, 155-162.

Bolat, T., Seymen, A.O., Erdem, B., Bolat, İ.O. (2009). Yönetim ve Organizasyon. Ankara. Detay Yayıncılık.

Bonifield, C., Bailey, A. A., Arias, A. (2018). Social Media use by Young Latin American Consumers: An exploration. *Journal of Retailing and Consumer Services/Elsevier*, 43, 10-19.

Bowen, P.J., Giannini, T. (2014) Digitalism: The New Realism?. *Electronic Visualisation and the Arts BCS London, UK*

Bozgöl, F. (2017). Sosyal Medya Nedir. <https://pazarlamasyon.com/sosyal-medya-nedir/>. 20.05.2019.

Branding. (2019). Youtube Nedir? Youtube Nasıl Kullanılır? Youtube'un Özellikleri Nelerdir? <https://www.brandingturkiye.com/youtube-nedir-youtube-nasil-kullanilir-youtubeun-ozellikleri-nelerdir/>. 23.05.2019.

Broy, M., Cengarle, V.M., Geisberger, E. (2012). Cyber-Physical Systems: Imminent Challenges. Monterey Workshop. 1-28.

Budak, G. (2016). Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara. Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti.

Budak, G., Budak, G. (2013). İşletme Yönetimi. İzmir. Meta Basım Matbaacılık Hizmetleri.

Burchhard, B. (2014). The Motivation Manifesto: 9 Declarations to Claim Your Personel Power. United States: Hay House, Inc.

Burke, M., Marlow, C., Lento, T. (2010). Social Network Activity and Social Well-being. Postgraduate Medical Journal. 85. 455–459.

BusinessBall. (2019). David McClelland-Achievement Motivation. <https://www.businessballs.com/improving-workplace-performance/david-mcclelland-achievement-motivation/#mcclellands-experiment>. 04.05.2019.

Buunk, B. P., Schaufeli, W. B. (1993). Burnout: A Perspective From Social Comparison Theory. Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research, 53-69.

Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum. Ankara: Pegem Akademi.

Campbell, T.A., Tibbits, S., Garrett, B. (2014). The Next Wave: 4D Printing Programming The Material World. Atlantic Council.

Cao, H., Jiang, J., Oh, B.L., Li, H., Liao, X., Chen, Z., (2013). A Maslow's Hierarchy of Needs Analysis of Social Networking Services Continuance. Journal of Service Management, 24 (2), 170-190.

Carey, A. (1967). The Hawthorne Studies: A Radical Criticism. American sociological review. 32(3), 403-421.

Chandler, A.D. Jr., Hikino, T. (1994). Scale and Scope. London. Harvard Univesity Press.

Cole, G. A. (2004). Management theory and practice. Cengage Learning EMEA.

Crosby, F. (1976). A Model of Egoistical Relative Deprivation, Psychological Review, 83(2), 85-113.

Çankaya, Z. C. (2009). Özerklik Desteği, Temel Psikolojik İhtiyaçların Doyumu ve Öznel İyi Olma: Öz-Belirleme Kuramı. Türk Psikolojik Danışma ve rehberlik dergisi. 4(31), 23-31.

Çankaya, Z. C. (2016). Özerklik desteği, temel psikolojik ihtiyaçların doyumu ve öznel iyi olma: Öz-belirleme kuramı. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 4(31).

Çiçek, D. (2005). Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma. Adana.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2014). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları, Ankara: Pegem Akademi.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., Büyüköztürk, Ş. (2010). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları. Ankara. Pegem Yayınevi.

Daft, R.L. (2016). Management. USA. Cengage Learning.

Decenzo, A.D., Robbins, P.S. (1943). Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications. USA. Prentice Hall, Inc.

Decenzo, A.D., Robbins, P.S., Coulter, M. (2013). Fundamental of Management. USA. Pearson Education, Inc.

deCharms, R. (2013) Personal Causation: The Internal Affective Determinants of Behavior. London. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Deci, E. ve Ryan, R. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. New York: Plenum Press.

Deci, E.L., Ryan, R.M. (2000). The “What” and “Why” of goal pursuits: Human needs and the selfdetermination of behaviour. Psychological Inquiry, 11, 227-268.

Demir, Y. (2008). İşletme Yönetimi Açısından Değişim Mühendisliği Yaklaşımı ve Uylienabiliriliği. E-Journal of New World Sciences Academy Social Sciences. 3(2), 286-295.

Demirdöğen, O., Küçük, O. (2003). Kıyaslama (Benchmarking) Süreci ve Ürün Odaklı Kıyaslamanın İmalatçı İşletmelerde Uygulanmasının Verimliliğe Etkisi. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 17, 3-4.

Dewey, J., (1887). Psychology. New York: Harper & Brothers, Franklin Square.

Dijital History. (2019). The Industrial Revolution., http://www.digitalhistory.uh.edu/teachers/lesson_plans/pdfs/unit7_1.pdf. 06.07.2019

Dirsehan, T., (2017). Endüstri 4.0 Çağında Yeni İstihdam Fırsatları ve Tehditleri. <https://hbrturkiye.com/blog/endustri-4-0-caginda-yeni-istihdam-firsatlari-ve-tehditleri>. 26.08.2019.

Doğan, M. (2014). İşletme Ekonomisi ve Yönetimi. Ankara. Nobel Akademik Yayıncılık.

Doğan, V. (2019). Why Do People Experience the Fear of Missing Out (FoMO)? Exposing the Link Between the Self and the FoMO Through Self-Construal. Journal of Cross-Cultural Psychology. 1-15.

DTM. (2017). Germany Industrie 4.0. Dijital Transformation Monitor. 2017, 1-7.

Ege Bölgesi Sanayi Odası (2015). SANAYİ 4.0 http://www.ebso.org.tr/ebsomedia/documents/sanayi-40_88510761.pdf. 04.05.2019.

Endüstri40. (2019). Bulut (Cloud Computing) Bilişim Nedir? <https://www.endustri40.com/bulut-bilisim-cloud-computing-nedir/>. 06.05.2019

Erdemir, E. (2013). Postmodern Örgüt Kuramı. D. Taşçı, E. Erdemir, (Ed), Örgüt Kuramı (1) içinde (162-171). Eskişehir. Anadolu Üniversitesi.

Eren, Erol, (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Yayınları.

Ergül, F.H. (2005). Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. 4(14), 67-79.

Ersoy, M. (23 Kasım 2014). Dünya dönmeye devam ediyor. Havadis Gazetesi. Ekim 2019. http://irep.emu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11129/2498/ersoy_metin.pdf?sequence=1

Fayol, H. (2016). General and Industrial Management. Revenio Books.

Festinger, L. (1954). A Theory of Social Comparison Processes. Human Relations, 7(2), 117-140.

Firat, O., Firat, S.Ü. (2017). Endüstri 4.0 Yolculuğunda Trendler ve Rob.otlar. İstanbul Üniversitesi Journal of the School Business. 46(2), 211-223

Fisher, A.E. (2009). Motivation and Leadership in Social Work Management: A Review of Theories and Related Studies. Administration in Social Work. 33(4), 347-367.

Fosu, F. (2016). The Impact of Motivation, on Employee's Performance; The Case of Komfo Anokye Teaching Hospital (Kath). (TEZ)

Franchina, V., Abeele V.M., Rooij V.J.A., Coco L. G., Marez, L.D., (2018). Fear of Missing Out as a Predictor of Problematic Social Media Use and Phubbing Behavior among Flemish Adolescents. Int. J. Environ. Res. Public Health. 15, 1-18.

Gabriel, M., Pessl, E. (2016). Industry 4.0 and Sustainability Impacts: Critical Discussion of Sustainability Aspects With A Special Focus on Future of Work and Ecological Consequences. Annals of Faculty Engineering Hunedoara International Journal of Engineering, 14(2), 131–136.

Gallistel, C.R. (1980) The Organization of Action A New Synthesis. United States of America: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Gedikoğlu, T. (1997). Eğitim Yönetimi Dün, Bugün ve 2000li Yıllara Doğru. Eğitim Yönetimi. 3(3), 299-308.

Genç, N. (1990). Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin “Astlarının Motivasyonu” Açısından Değerlendirilmesi (Dört Bankada Karşılaştırmalı Bir Uygulama). Erzurum. Dr. Tezi

Giddens, A. (2009). Sociology, UK: Polity Press.

Gilbreth, F.B., Gilbreth, L.M. (1916). Fatigue Study, The Elimination of Humanity's Greatest Unnecessary Waste, A First Step in Motivation Study. New York. Sturgis & Walton Company.

Giusto, D., Lera, A., Morabito, G., Atzori, L. (2010). The Internet of Things 20th Tyrrhenian Workshop on Digital Communications. London. Springer.

Golder, A.S., Wilkinson, M.D., Huberman, A.B. (2007). Rhythms of Social Interaction: Messaging Within a Massive Online Network. USA, HP Labs.

Gonzato, J. C., Arcila, T., Crespín, B., (2008) Virtual Objects on Real Oceans. In Graphicon Russia, 49-54, 23-27.

Gökler, E.M., Aydın, R., Ünal, E., Metintaş, S. (2016). Sosyal Ortamlarda Gelişmeleri Kaçırma Korkusu Ölçeğinin Türkçe Sürümünün Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Değerlendirilmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*. 17(1), 52-59.

Gözütok, N. (1 Mart 2010). Motivasyon 3.0 Dönemi Başlıyor. 07 Mayıs 2019. <https://www.capital.com.tr/yonetim/liderlik/motivasyon-30-donemi-basliyor>.

Greenwood, N., Sedgwick, P. (2015). Understanding the Hawthorne Effect. The BMJ Publishing Group, 351.

Guillen, F.M. (1994). Models of Management Work, Authority and Organization in a Comparative Perspective. USA. The University of Chicago.

Guillen, M. F. (1994). Models of Management. Work, Authority and Organization in a Comparative Perspective. London. The University of Chicago Press, Ltd.

Gulick, L., Urwick, (1937). Papers on the Science of Administration. New York. Institute of Public Administration.

Günay, D. (2002). Sanayi ve Sanayi Tarihi. *Mimar ve Mühendis Dergisi*, 31, 8-14.

Habertürk. (2019) Türkiye Sosyal Medya Kullanımında Kaçınıcı Sırada. <https://www.haberturk.com/turkiye-sosyal-medya-kullaniminda-kacinci-sirada-2182408-ekonomi>. 28.05.2019.

Hand, B.C. (1976). Understanding Organizations. Londra: Penguin Book.

Haque, M.F., Haque, A. M., Islam, S. Md. (2014). Motivational Theories-A Critical Analysis. *ASA University Review*. 8(1), 61-68.

Hato, B. (2013). (Compulsive) Mobile Phone Checking Behavior Out of a Fear of Missing Out: Development, Psychometric Properties and Test-Retest Reliability of a C-FoMO-Scale.

Herzberg, F.I. (1966). Work and the Nature of Man. World.

History, (2019). The Industrial Revolution. <https://www.history.com/>. 24.05.2019

Hootsuite. (2019). Essential Insights into How People Around the World Use the Internet, Mobile Devices, Social Media and E-commerce. We are Social.

Hoşgör, H., Koç Tütüncü, S., Gündüz Hoşgör, D., & Tandoğan, Ö. (2017). Üniversite öğrencileri arasında sosyal medyadaki gelişmeleri kaçırma korkusu yaygınlığının farklı değişkenler açısından incelenmesi. 3(17), s. 213-223.

<http://nationalhumanitiescenter.org/pds/gilded/progress/text3/taylor.pdf>.

29.05.2019

<https://www.allaboutlean.com/industry-4-0/>. (25.06.2019)

Instagram. (2019). About Instagram. <https://about.instagram.com/>.

24.05.2019.

Izgar, H., Gürsel, M., Kesici, Ş., Arslan, C., Sürücü, A., Bozgeyikli, H., Altınok, V., Negiş, A., (2012). Endüstri ve Örgüt Psikolojisi. Konya. Eğitim Kitabevi.

İnan, Ö. (2004). Klasik Yönetim Yaklaşımı. C. Koparal (Ed.), Yönetim ve Organizasyon (2) içinde (19-36). Eskişehir; Anadolu Üniversitesi.

İnan, Ö. (2012). Klasik, Neoklasik, Modern Yönetim. C. Koparal (Ed.), Yönetim ve Organizasyon-I (1) içinde (66-96) Eskişehir; Anadolu Üniversitesi.

İşman, A. (2012). Technology and Technique: An Educational Perspective. The Turkish Online Journal of Educational Technology. 11(2),207-213.

JWT, (2012). Fear of Missing Out (FOMO). Marketing Communication.

Kağıtçıbaşı, Ç., Cemalcılar, Z. (2015). Düünden Bugüne İnsan ve İnsanlar, Sosyal Psikolojiye Giriş. İstanbul. Evrim Yayınevi ve Bilgisayar San. Tic. Ltd. Şti.

Kanfer, R. (1990). Motivation Theory and Industrial/Organizational Psychology. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. (1), 75-170.

Karagülle, A.E., Çaycı, B. (2014) Ağ Toplumunda Sosyalleşme ve Yabancılaşma. TOJDAC January 4(1): 1-9.

Kart Müge, E., Güldü, Ö. (2008). Self-Determination Scale: The Adaptation Study. Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES), 41 (2), 187-207 .

Kilduff, M., Mehra, A. (1997). Postmodernism and Organizational Research. The Academy of Management Review. 22(2), 453-481.

Kim, W. (2009). Cloud Computing: Today and Tomorrow. Journal of Object Technology. 8(1), 65-72.

Kitana, A. (2016). Overview Of The Managerial Thoughts and Theories From The History: Classical Management Theory To Modern Management Theory. Indian Journal of Management Science. 6 (1), 16-21.

Kleinginna, R.P., Kleinginna, M. A. (1981). A Categorized List of Motivation Definitions, with a Suggestion for a Consensual Definition. Motivation and Emotion. 5(3), 263-290.

Koçel, T. (2015). İşletme Yöneticiliği. İstanbul. Beta Basım A.Ş.

Kopelman, R.E., Prottas, D.J., Falk, W.D. (2012). Further Development of a Measure of Theory X and Y Managerial Assumptions. Journal of Managerial Issues. 24(4), 450-470.

Kowal, J., Fortier, M. S. (1999). Motivational determinants of flow: Contributions from self-determination theory. The journal of social psychology, 139(3), 355-368.

Kuder, G. F. & Richardson, M. W. (1937). The Theory of the Estimation of Test Reliability. Psychometrika, Vol. 2, 151-160.

Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi. 1(2), 86-115.

Leiner, M.B., Cerf, G.V., Clark, D.D., Kahn, E.R., Kleinrock, L., Lynch, D.C., Postel, J., Roberts, G.L., Wolff, S. (1997). Brief History of the Internet. Internet Society, 1-19.

Levanson, J. C., Primack, A. B., Shensa, A., Sidani, J. E., Colditz, B. J. (2016). The Association Between Social Media Use and Sleep Disturbance among Young Adults. Preventive Medicine. 69, 1-9.

Linkeln. (2019). About LinkedIn. <https://about.linkedin.com/tr-tr>.24.05.2019.

Locke, A.E., Latham, P.G. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation. The American Psychologist Association, Inc. 57 (9), 705-717.

Lunenburg, C.F. (2011). Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations. International Journal of Management, Business and Administration. 15(1), 1-6.

Lussier, N. R., Achua, F. C. (2001). Leadership: Theory, Application, Skill Development. Pennsylvania South-Western College, Pub,

Luthans, F. (1977). Organizational Behavior. New York. McGraw-Hill Companies, Inc.

Luthans, F. (1977). Organizational Behavior. New York. The McGraw-Hill Companies, Inc.

Luthans, F. (2011). Organizational Behavior. New York. McGraw-Hill Companies, Inc.

Macmillan, H., Tampoe, M. (200). Strategic Management, Process, Content and Implementation.

Maslow, A. (2014). Toward A Psychology of Being. USA: Sublime Books.

McAuley, J., Duberley, J., Johnson, P. (2007). Organization Theory Challenges and Perspectives. England. Pearson Education Limited.

McClelland, C.D. (1953). The Achievement Motive. USA: Appleton-Century-Crofts.

McClelland, C.D. (1983). The Achievement Motive. USA: Appleton-Century-Crofts.

McClelland, D. C. (1985). How motives, skills, and values determine what people do. American psychologist, 40(7), 812.

Mell P., Grance T. (2011). The NIST Definition of Cloud Computing. Recommendations of The National Institute of Standards and Technology.

Morahan-Martin, J., Schumacher, P. (2000). Incidence and Correlates of Pathological Internet Use among College Students. Computers in Human Behavior 16, 13-29.

Mullins, L. J. (2005). Management and Organisational Behaviour. UK. PrenticeHall.

Nasa. (2019). Apollo 50th. <https://www.nasa.gov/specials/apollo50th/index.html>. (20.05.2019)

National Academies of Sciences. (2016). A 21st Century Cyber-Physical Systems Education. Engineering, and Medicine. Washington, DC: The National Academies.

National Humanities Center. (2005). The Principles of Scientific Management”

- NetMBA, (b.t). 04.04.2019,
<http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/erg/>
- NETMBA. (2019). Business Knowlegde Center
<http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/erg/> (06.04.2019)
- Nişancı, N.Z. (2015). Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesi. Yönetim Bilimleri Dergisi. 13(25), 257-294.
- Oban, C. (2018). Part 3: Process Theories of Motivation. A Guide for Public Servants. 101(3).
- Odabaş, Y. (2016), 'Fomo Bir Pazarlama Silahı Olabilir Mi?', Brandmap, <https://www.brandmap.com.tr/brandmap-makale9> , (11.08.2018).
- Oğuzhan, A. (2020). Dijital çağ örgütlerinde güncel yönetim konuları. İstanbul. Hiperlink Eğitim İletişim Yay. San. Tic. Ltd. Şti.
- Onaran, O. (1981). Çalışma Yaşamında Güdüleme Kuramları. Ankara. Sevinç Matbaası.
- Oracle. (2013). Information Management and Big Data A Reference Architecture. An Oracle White Paper.
- Osabiya, B.J. (2014). The Effect of Employees' Motivation on Organizational Performance. Journal of Public Administration and Policy Research. 7(4), 62-75.
- Oxford, (2012). Oxford Big Ideas History 9 Australian Curriculum. Oxford Big Ideas History Series. 269-313.
- Örücü, E., Kanbur, Aysun. (2008). Örgütsel-yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği. Yönetim ve Ekonomi. 15(1), 85-97.
- Özdemir, A. (2013). Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar. İstanbul. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Özen, Ş. (2012). Yönetim ve Orgnizasyon. Atatürk Üniversitesi AÖF Yayınları.
- Özevren, M. (2009). İşletme Yönetimi. İstanbul. Türkmen Kitabevi.
- Özgüner, Z., Ozguner, M., (2014). A managerial Point of Wiew on the Relationship between of Maslow's Hierarchy of Needs and Herzberg's Dual Factor Theory. International Journal of Business and Social Science. 5(7), 207-215.

Özler, E. (2013). Güdüleme. C. Koparal, İ.  zalp, (Ed.), Yönetim ve Organizasyon (1) i inde (124-159). Eski ehir; Anadolu Üniversitesi.

Pa ao lu, D. (2013). Yönetim ve Y neticilik. C. Koparal, İ.  zalp, (Ed.), Yönetim ve Organizasyon (1) i inde (2-21). Eski ehir; Anadolu Üniversitesi.

Pearson, M. (2014). Why ‘Dark Factories’ Are Not Good for the Environment. <http://business-ethics.com/2014/01/02/1516-why-dark-factories-are-not-good-forthe-environment/>. 26.06.2019.

Pentek, T., Hermann, M., Otto, B. (2015). Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios: A Literature Review. Business Engineering Institute. 1, 4-16.

Petri, H. P. (1986). Motivation: Theory and Research. Belmont, Calif: Wadsworth. Pub, Co.

Pinder, C.C. (2008). Work Motivation in Organizational Behavior. New York. Psychology Press.

Plutchik, R. (1991). The Emotions. Boston. University Press of America, Inc.

Porter, L. W., Lawler, E. E. (1968). Managerial Attitudes and Performance. Homewood. IL: RD Irwin.

Primack, A. B., Shensa, A., Viera, C., Barrett, E. L., Sidani, J. E., Colditz, B. J., James, A.E. (2016). Use of Multiple Social Media Platforms and Symtoms of Depression and Anxiety: A Nationally-Representative Study among U.S. Young Adults. Computer in Human Behavior.

Przybylski, K.A., Murayama, K., DeHaan, R.C., Gladwell, V. (2013). Motivational, Emotional, and Behavioral Correlates of Fear of Missing Out. Computer in Human Behavior. 29, 1841-1848.

Qawy, A.S., Pramod, P.J., Magesh, E., Srinivasulu, T. (2015). The Internet of Things (IoT): An Overview. Journal of Engineering Research and Applications. 5(12),71-82.

Ramlall, S. (2004). A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. Journal of American academy of business, 5(1/2), 52-63.

Rigby, C. S., Deci, E. L., Patrick, B. C. ve Ryan, R. M. (1992). Beyond the Intrinsic-Extrinsic Dichotomy: Self-determination in Motivation and Learning. Motivation and Emotion, 16(3), 165-185.

Robbins, P.S., Judge, A. T., (2013). Organizational Behavior. USA. Pearson Education Inc.

Robbins, P.S., Judge, A.T., Hasham, E.S. (2009) Organizational Behaviour. England. Pearson Education Limited.

Robbins, S.P., Coulter, M. (2016). Management. England. Pearson Education Limited.

Roberts, H.B. (2015).The Third Industrial Revolution: Implications for Planning Cities and Regions.Urban Frontiers Working Paper 1.

Roser, C. (2015). A Critical Look at Industry 4.0.

Sakyi, T.K., (2016) Big Data: Understanding Big Data. <https://arxiv.org/pdf/1601.04602.pdf>. 06.08.2019.

Saldamlı, A. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma:Tekirdağ Örneği. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.7(13),239-263

Satish, U., Streufert, S., Barach, P. (2001) Improving Medical Care: The Use of Simulation Technology. Simulation&Gaming. 32(2), 164-174.

Savcı M., Aysan, F. (2017). Teknolojik Bağımlılıklar ve Sosyal Bağlılık: İnternet Bağımlılığı, Sosyal Medya Bağımlılığı, Dijital Oyun Bağımlılığı ve Akıllı Telefon Bağımlılığının Sosyal Bağlılığı Yordayıcı Etkisi. Dusunen Adam The Journal of Psychiatry and Neurological Sciences 2017 (30), 202-216

Sayimer, İ., (2014). Yeni Medya Ortamlarında Ağlar Oluşturan Toplumsal Hareket Deneyimleri. EJOIR, Electronic Journal of Occupational Improvement and Research. 2, 97-112.

Scale Development and Assessment. Journal of Business & Economics Research. 14(1), 33-44.

Schatzberg, E., (2006). Teknik Comes to America, Changing Meaning of Technology Before 1930. Scholarly Journals Online. 47, 486-512.

Schermerhorn, J.R., Hunt, J. Osborn, R. (2002). Organizational Behavior. USA. John Wiley & Sons,Inc.

Schmidt, E., Rosenberg, J., Eagle, A. (2017). Google Nasıl Yönetiliyor?. (4). (C. Özdemir, Çev.). İstanbul. Timaş Yayınları.

Scott, R.W. (1998). Organizations: Rational, Natural and Open Systems. Canadian Journal of Sociology. 4 (7-8).

Semerci, A.S., Bilgiç, R. (2005). İş Motivasyonu ve Sonuçları: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nda Bir Uygulama

Serakan, U., Bourige, R. (2016). Research Methods for Business A Skill-Building Approach. England. Wiley.

Seufert, M., Hobfeld T., Schwind, A., Burger, V., Gia, P. (2016) Group-based Communicastion in WhatsApp. IFIP Networking. 535-541.

Sevinç, H. (2015). Kamu Çalışanlarının Motivasyonunda Kullanılan Araçlar. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. 8(39), 944-964.

Silva, R., Oliveira, C. Giraldi, G.A. (2019). Introduction to Augmented Reality. National Laboratory for Scientific Computation.

Sims, R.R. (2002). Managing Organizational Behavior. London. Greenwood Publishing Group.

Sipahi, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2008). Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi. İstanbul: Beta.

Song, X., Zhang, X., Zhao, Y., & Song, S. (2017). "Fearing of Missing Out (FoMO) in Mobil Social Media Environment: Conceptual Development and Measurement Scale", In iConferenre 2017 Proceedings: 733-738.

Staddon, J.E.R., Cerutti, D.T. (2003). Operant Conditioning. Annual Review of Psycgology. 54, 115-144.

Stehr, N. (1994). Knowledge, Sociology of, Technology -- Social aspects. London. SAGE Publication Inc.

Strotz, H.R., Mokyr, J. (2003). The Second Industrial Revolution, 1870-1914.

Suhr, D. D. (2006). Exploratory or confirmatory factor analysis?. In.Cary: SAS Institute.1-17

Şeker, E.S. (2014). Teori X ve Teori Y (Theory X and Theary Y). YBS Ansiklopedi. 1(1), 1-3.

Şencan, H., Çakır, A. (2014). Faktör Analizi. Doktora Tezi.

Şengöz, A., Eroğlu, E. (2017). Örgütlerde Sosyal Medya Kullanımı: Sosyal Medya Algıları, Amaçları ve Kullanım Alışkanlıkları. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi. 5(1). 503-524.

Şimşek, M.Ş., Adnan, Ç. (2018). Yönetim ve Organizasyon. Konya. Eğitim Yayınevi.

Şimşek, Ş.M., Çelik, A., (2013). Yönetim ve Organizasyon. Konya. Eğitim Yayınevi.

Tan, K.S., (2013). Herberg's Two-Factor Theory on Work Motivation: Does it Works for Todays Environment?. Global Institute for Research & Education. 2(5), 18-22).

Tan, L., Wang, N. (2010). Future Internet: The Internet of Things. 3rd. International Conference on Advanced Computer Theory and Engineering (ICACTE).

Taylor, F.W. (1913). The Principles of Scientific Management. New York and London. Harper & Brothers Publishers.

TBM Yeşilay, (2017). Teknolojiye Bağımlı Yaşama. İstanbul. Kültür Sanat Basımevi 7: 1-24.

TeamLease, (2017). Putting India to Work. TeamLease Services Limited. Annual Report.

Tekin, Ö.A., Baş, M., Gökdemir, A. (2016). Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Douglas Mcgregor'un X ve Y Teorilerine Yönelik Tutumları Üzerine Bir Araştırma. Vizyoner Dergisi. 7(14), 81-91.

Tetik, S. (2019). Kamu örgütlerinde örgütsel Sosyalleşmenin iş Motivasyonu üzerindeki Etkisi: İhsaniye İlçesinde Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi. 11(3), 1779-1791.

Tischler, L. (1999). The Growing Interest in Spirituality in Business: A Long-Term Socio-Economic Explanation. Journal of Organizational Change Management. 12(4), 273-280.

Toköz, N. (2013). Güdüleme. C. Koparal, İ. Özalp, (Ed.), Yönetim ve Organizasyon (1) içinde (124-159). Eskişehir; Anadolu Üniversitesi.

Tompkins, R.J. (2005). Organization Theory and Public Management. USA. Wardsworth.

Tozkoparan, G., Ernur, O. (2017). Dijital Dönüşüm Perspektifinde Endüstri 4.0 Sürecindeki İşletmelerin Karşılaştığı Durumlar Üzerine Bir Vaka Çalışması. Soscon Uluslararası Sosyal Bilimler & İnovasyon Kongresi. Lara-Antalya.

Troaca, V.A., Bodislav, D.A. (2012) Outsourcing. The Concept. Theoretical and Applied Economics 19(571), 51-58.

Tuncer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. Sayıştay Dergisi. 88, 87-108.

Türe, C. (2001). Türkiye’de Teknoloji Kullanımı (-Tüketimi). Mühendis ve Makine. 42(502), 35-38.

Türk Dil Kurumu. <https://sozluk.gov.tr/> (04 Şubat 2019).

TÜSİAD, (2016). Türkiye’deki Dijital Değişime CEO Bakışı. Deloitte.

Twitter. (2019). About Twitter. <https://about.twitter.com/tr.html>. 22.05.2019

Ünal, T.A., (2015). Sosyal Medya Bağımlılığı: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. İstanbul.

Value Management, (b.t.). 05.04.2019, http://www.valuebasedmanagement.net/methods_alderfer_erg_theory.html

Van Dijk, J. A. (2006). The network society. London. SAGE Publications Ltd.

VanderBos, G.R. (2007). Work motivation. In APA Dictionary of psychology. Washington, D.C.: American Psychological Association.

Vroom, H.V., (1959). Work and Motivation. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.

Vroom, H.V., (1964). Work and Motivation. New York. Wiley.

Vroom, V.H., Deci, E.L. (1970) Management and Motivation. New York. Penguin Business.

Vural, A.B.Z., Bat, M. (2010). Yeni Bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesine Yönelik Bir Araştırma. Journal of Yasar University. 20(5), 3348-3382.

Walsh, R.P. (2011). Creating a “values” Chain for Sustainable Development in Developing Nations: Where Malsow Meets Porter. Environ Dev Sustain. 13, 789-805.

Wan, J., Zou, K. (2015). Industrie 4.0: Enabling Technologies. International Conference on Intelligent Computing and Internet of Things (ICIT).

Wang, Y. (2004). Observations on the Organizational Commitment of Chinese Employees: Comparative Studies of State-Owned Enterprises and Foreign-

Invested Enterprises. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(4/5): 649–664.

Whang, P. A., Hancock, G. R. (1994). Motivation and mathematics achievement: Comparisons between Asian-American and non-Asian students. *Contemporary Educational Psychology*, 19(3), 302-322.

White, C. (2015). The Impact of Motivation on Customer Satisfaction Formation: A SelfDetermination Perspective. *European Journal of Marketing*, 49(11/12), 1923-1940.

Witzel, M., Warner, M. (2015). Taylorism Revisited: Culture, Management Theory and Paradigm-Shift. *Journal of General Management*. 40(3), 55-70.

Yalçinkaya, M. (2002). Açık Sistem Teorisi ve Okula Uygulanması. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 22(2), 103-116.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46: 74-85.

Yazıcı A., (2016). Endüstri 4.0 ve Otonom Robotlar. *Elektrik Mühendisleri Odası*. 459, 39.

Yeloğlu, O.H. (2012). Örgütlerde Yapısal-Stratejik Konfigürasyonlar: Koşul bağımlılık Kuramı, Konfigürasyon Yaklaşımı Bağlamında Örgüt Yapıları Üzerine Önergeler. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. 3(2), 155-170.

Yıldırım, M. (2009). Modernizm, Postmodernizm ve Kamu Yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. 6(2), 380-397.

Young, S.K., (1996). Internet Addiction: The Emergence of A New Clinical Disorder. *Cyber Psychology and Behavior*. 1(3), 237-244.



EK 1: Soru Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülmekte olan “Gelişmeleri Kaçırma Korkusunun Örgüt Çalışanlarının Motivasyonu Üzerine Etkisi” başlıklı yüksek lisans tez çalışması için düzenlenmiştir. Sizlerden elde edilecek bilgiler tamamen bilimsel amaçlar için kullanılacak olup, hiçbir kurum veya kişi ile paylaşılmayacaktır. Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda kolaylıklar dileriz.

Okan ERNUR

Dokuz Eylül Üniversitesi
SBE, Yönetim ve Organizasyon Programı
Yüksek Lisans Öğrencisi

Doç. Dr. Güler TOZKOPARAN

Dokuz Eylül Üniversitesi
İİBF, İşletme Bölümü
Yönetim ve Organizasyon ABD

1- Lütfen size uygun cevabı işaretleyiniz.

KİŞİSEL BİLGİLER						
Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()				
Yaşınız	20 yaş altı ()	20-29 ()	30-39 ()	40-49 ()	50 ve Üstü ()	
Medeni Durumunuz	Evli ()	Bekar ()				
Öğrenim Durumunuz	Lise ()	Yüksekokul ()	Fakülte ()	Yük. Lisans ()	Doktora ()	
Çalışma Pozisyonunuz	Stajyer ()	Personel ()	Şef ()	Müdür Yrd. ()	Müdür ()	
Hizmet Süreniz	1 yıldan az ()	1-5 ()	6-10 ()	11-15 ()	16 ve üstü ()	

2 – Aşağıda yer alan sosyal medya araçlarından hangisini ya da hangilerini kullandığınızı işaretleyiniz.

Facebook () Twitter () Instagram () Whatsapp () Snapchat ()
LinkedIn () Youtube () Google () Diğer.....

3- Gün içerisinde sosyal medyada geçirilen zaman dilimine ilişkin seçeneklerden size en uygun olanı işaretleyiniz.

0-1 saat () 2-4 saat () 5-7 saat () 8 saat ve üzeri ()

4- Bu bölüm, örgüt çalışanlarının çalışma motivasyonunun ölçümüne yönelik soruları içermektedir. Lütfen size en uygun olacağını düşündüğünüz seçeneği işaretleyiniz.

SORU NO	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Problemlere ilişkin kişisel olarak çözüm bulmam gereken durumları tercih ederim.					
2	Kendime ortazorlukta amaçlar belirlemek ve ortazorlukta, üzerinde iyice düşünülmüş riskler almak isterim.					
3	Başladığım işi en iyi şekilde bitirmeyi amaçlarım.					
4	İşimi her zaman çalışma arkadaşlarımdan daha iyi yapmak için çaba harcarım.					
5	Sınırlarımı zorlayan bir görevi başarıyla yerine getirmek beni çok mutlu eder.					
6	İşimi iyi yapıp yapmadığım konusunda kesin ve açık geri bildirim almak isterim.					
7	İnsanlarla çabucak kaynaşırım, samimi ilişkiler kurmakta zorlanmam.					
8	İnsanlar tarafından sevilen kişi olmak için çaba harcarım.					

9	Başkalarının duygularına çok önem veririm.					
10	İş arkadaşlarımla iş yeri dışında da görüşmeye ve sosyal aktivitelerde bulunmaya çalışırım.					
11	Başkalarının sorunlarını çözdüğümde kendimi çok mutlu hissedirim.					
12	Grup elemanı olarak kabul görmek çok hoşuma gider.					
13	Başkalarını ikna edebilmek benim için önemlidir.					
14	İnsanları ve faaliyetleri etkileyip kontrol etmek isterim.					
15	Düşüncelerimi başkalarına kabul ettirmek konusunda ısrarcıyım.					
16	Başkaları üzerinde yetki sahibi olabileceğim pozisyonları tercih ederim.					
17	Grubun elemanlarından biri olmaktansa, grubun lideri olmak ve grubu yönlendirmek isterim.					
18	Çalışma arkadaşlarıma üstünlük sağlamaktan büyük zevk alırım.					

5- Bu bölüm örgüt çalışanlarının sosyal medyadaki gelişmeleri kaçırma korkusunun ölçümüne yönelik soruları içermektedir. Lütfen size en uygun olacağını düşündüğünüz seçeneği işaretleyiniz.

SORU NO	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Başkalarının benimkinden daha doyurucu deneyimler yaşadığını bilmek beni olumsuz etkiler.					
2	Arkadaşlarımın benimkinden daha doyurucu deneyimler yaşadığını bilmek beni olumsuz etkiler.					
3	Arkadaşlarımın ben yokken eğlendiklerini öğrendiğimde endişelenirim.					
4	Arkadaşlarımın neler yaptığını bilmediğimde kaygı hissederim.					
5	Arkadaşlarımın ‘aralarındaki şakaları, muhabbetleri’ anlamak benim için önemlidir.					
6	Bazenneler olup bittiğini takip etmek için fazla zaman harcayıp harcamadığımı merak ederim.					
7	Arkadaşlarımla buluşmak için bir fırsatı kaçırmış olmak canımı sıkar.					
8	İyi bir zaman geçirdiğimde bunun detaylarını online olarak paylaşmak benim için önemlidir.					
9	Planlanmış bir toplantıyı kaçırmak canımı sıkar. (Katılım sağlayamadığınız arkadaş grubu, aile veya iş organizasyonlarını sosyal medyada gördüğünüz durumlarda.)					
10	Tatile çıktığımda arkadaşlarımla ne yaptığını takip etmeye devam ederim.					