



T.C.

**AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**TEKNOSTRESİN VE İŞ GERİLİMİNİN HİZMET İNOVASYON
DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE ESNEK ÇALIŞMA
DÜZENLEMELERİNİN ARACILIK ROLÜ:
ÇAĞRI MERKEZİ ÖRNEĞİ**

DOKTORA TEZİ

ETHEM MERDAN

**DANIŞMAN
PROF. DR. HİMMET KARADAL**

AKSARAY 2021

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TEKNOSTRESİN VE İŞ GERİLİMİNİN HİZMET İNOVASYON
DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE ESNEK ÇALIŞMA
DÜZENLEMELERİNİN ARACILIK ROLÜ:
ÇAĞRI MERKEZİ ÖRNEĞİ

DOKTORA TEZİ

ETHEM MERDAN

DANIŞMAN
PROF. DR. HİMMET KARADAL

AKSARAY 2021

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren 1 (bir) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Ethem

Soyadı : MERDAN

Bölümü : İşletme Ana Bilim Dalı

İmza :

Teslim Tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : Teknostresin ve İş Geriliminin Hizmet İnovasyon Davranışı Üzerine Etkisinde Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Aracılık Rolü: Çağrı Merkezi Örneği

İngilizce Adı : The Mediating Role of Flexible Work Arrangements in the Effect of Technostress and Job Tension on Service Innovation Behavior: The Case of Call Center

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı: Ethem MERDAN

İmza :

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
JÜRİ ONAY SAYFASI

Ethem MERDAN tarafından hazırlanan “**Teknostresin ve İş Geriliminin Hizmet İnovasyon Davranışı Üzerine Etkisinde Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Aracılık Rolü: Çağrı Merkezi Örneği**” başlıklı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof. Dr. Himmet KARADAL

İmza

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi-İletişim Fakültesi

.....

Üye: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

İşletme A.B.D.- Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi-İ.İ.B.F.

.....

Üye: Prof. Dr. Musa ÖZATA

İşletme A.B.D.- Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi-İ.İ.B.F.

.....

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Leyla İÇERLİ

İşletme A.B.D.- Aksaray Üniversitesi-İ.İ.B.F.

.....

Üye: Dr. Öğr. Üyesi M. Faruk ÖZÇINAR

Kamu Yönetimi A.B.D.- Aksaray Üniversitesi-İ.İ.B.F.

.....

Tez Savunma Tarihi:/...../.....

Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Öğrenci

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Ethem MERDAN

Doç. Dr. Sevilay USLU DİVANOĞLU

TEŞEKKÜR

Çalışmamın hazırlanmasında bana her aşamada yol gösteren ve yardımlarını esirgemeyen, hayatımın her alanında bakış açısıyla örnek olan, samimiyeti ve ilgisiyle beni her zaman etkileyen, her anlamda çok şey öğrendiğim, bir hocadan ziyade baba şevkatiyle yaklaşan sevgili danışmanım Prof. Dr. Himmet KARADAL'a sonsuz teşekkürler.

Çalışmamın kavramsal ve istatistiksel anlamda gelişmesine destek olan Doç. Dr. A. Mohammed ABUBAKAR'a, öneri ve tavsiyeleriyle sürekli yeni bir şeyler öğrenmemi sağlayan kıymetli hocam Prof. Dr. Şevki ÖZGENER'e, eleştiri ve önerileriyle çalışmamın gelişmesini sağlayan ve beni teşvik eden Prof. Dr. Musa ÖZATA'ya, çalışma süreci boyunca bana her konuda destek olan kıymetli arkadaşım Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Tuncay ERDEM'e, çalışmamın şekillenmesinde eleştirip yol gösteren değerli tez izleme komitesi üyeleri Dr. Öğr. Üyesi Leyla İÇERLİ ve Dr. Öğr. Üyesi M. Faruk ÖZÇINAR hocalarıma teşekkürü borç bilirim. Ayrıca Doç. Dr. Alper GÜRER hocama, çağrı merkezi yöneticisi Zeki UMDU'ya ve çağrı merkezi çalışanlarına ayrı ayrı teşekkür ederim.

Çalışma sürecinde bana sürekli oyun oynayalım diyen ve her zaman hoşgörülle yaklaşan, sabır ve sevgiyle destek olan, hayatımın en önemli anlamı canım kızıma ne kadar teşekkür etsem az. Ve bu süreçte özellikle karşılaştığım her sıkıntıyı aşmamda bana her zaman destek olan, beni motive eden abime, anneme ve babama çok çok teşekkür ederim. İyi ki varsınız.

Ethem MERDAN

Aksaray-2021

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TEKNOSTRESİN VE İŞ GERİLİMİNİN HİZMET İNOVASYON
DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE ESNEK ÇALIŞMA
DÜZENLEMELERİNİN ARACILIK ROLÜ:
ÇAĞRI MERKEZİ ÖRNEĞİ

(Doktora Tezi)

Ethem MERDAN, Aksaray 2021

ÖZET

Teknolojinin yoğun kullanımı ve aşırı iş yükü nedeniyle işgörenler teknostres ve iş gerilimi ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu durum, hizmet inovasyon davranışını, diğer bir ifadeyle yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine yönelik çabaları olumsuz yönde etkilemektedir. Esnek çalışma düzenlemelerinin ise teknostres ve iş gerilimini azaltacağı, hizmet inovasyon davranışını geliştirebileceği ileri sürülse de bu konuda sınırlı sayıda araştırma olduğundan bir belirsizlik söz konusudur. Bu çalışmada bu değişkenler arasındaki ilişkilere dair belirsizliğin ortadan kaldırılması amaçlanmaktadır. Çalışmanın temel amacı, teknostres ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışına etkisini ortaya koymak ve bu ilişkide esnek çalışma düzenlemelerinin aracı etkiye sahip olup olmadığını tespit etmektir. Çalışmanın örneklemini Kırıkkale ilindeki bir çağrı merkezinin işgörenleri oluşturmaktadır (n= 396). Bu çalışmada veriler, Alam'ın (2016) teknostres ölçeği, Kahn ve arkadaşlarının (1964) iş gerilimi ölçeği, Albion'ın (2004) esnek çalışma düzenlemeleri ölçeği ve Hu, Horng ve Christine-Sun tarafından geliştirilen (2009) hizmet inovasyon performansı ölçeğinin bir alt boyutu olan hizmet inovasyon davranışı ölçeği ile oluşturulan bir anket yardımıyla elde edilmiştir. Çalışmanın model ve hipotezleri Açıklayıcı Faktör analizi, Doğrulamalı Faktör Analizi ve Yapısal Eşitlik Modeli yardımıyla test edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre hem teknostresin hem de iş geriliminin esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde esnek çalışma düzenlemelerinin de, hizmet inovasyon davranışını pozitif etkilediği ortaya konmuştur. Buna karşın teknostresin, hizmet inovasyon davranışı üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca esnek çalışma düzenlemelerinin teknostresin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde aracı etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Benzer şekilde esnek çalışma sistemlerinin iş gerilimi ile hizmet inovasyon davranışı ilişkisinde aracı etkiye sahip olduğu gözlenmiştir.

Bilim Kodu : 114708

Anahtar Kelimeler : Teknostres, İş Gerilimi, Esnek Çalışma Düzenlemeleri, Hizmet İnovasyon Davranışı, Çağrı Merkezi.

Sayfa Adedi : 217

Danışman : Prof. Dr. Himmet KARADAL

AKSARAY UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

**THE MEDIATING ROLE OF FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS
IN THE EFFECT OF TECHNOSTRESS AND JOB TENSION ON
SERVICE INNOVATION BEHAVIOR:
THE CASE OF CALL CENTER**

(Ph. D. Thesis)

Ethem MERDAN, Aksaray 2021

ABSTRACT

Due to the intensive use of technology and excessive workload, employees may face technostress and job tension. This situation negatively affects the service innovation behavior, in other words, efforts to develop new products and services. Although it is claimed that flexible working arrangements will reduce technostress and job tension and improve service innovation behavior, there is an uncertainty as there are a limited number of studies on this subject. This study aims to eliminate the uncertainty regarding the relationships between the variables of the study model. The main purpose of this study is to reveal the effect of technostress and job tension on service innovation behavior and to determine whether flexible working arrangements have a mediating effect in this relationship. The sample of the study consists of employees of a call center in Kırıkkale province (n = 396). The data in this study were gathered through a questionnaire composed of Alam's (2016) technostress scale, Kahn and others' (1964) job tension scale, Albion's (2004) flexible working arrangements scale, and service innovation behavior scale which is a sub dimension of service innovation performance scale advanced by Hu, Horng, and Christine-Sun (2009). Initially, the models and hypotheses of the study was tested through Explanatory Factor Analysis, Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Modeling.

The findings revealed that both technostress and job tension have a positive effect on flexible working arrangements. Similarly, it has been confirmed that flexible working arrangements positively affect service innovation behavior. On the other hand, it has been determined that technostress has a negative effect on service innovation behavior. It has also been exposed that flexible working arrangements mediates the effect of technostress on service innovation behavior. Similarly, it has been observed that flexible working arrangements have a mediating effect on the relationship between job tension and service innovation behavior.

Science Code : 114708

Key Words : Technostress, Job Tension, Flexibility Work Arrangement, Service Innovation Behavior, Call Centre.

Page Number : 217

Supervisor : Prof. Dr. Himmet KARADAL

İÇİNDEKİLER

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU	i
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI	ii
JÜRİ ONAY SAYFASI	iii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	1
BÖLÜM I	6
TEKNOSTRES	6
1.1. Stres Kavramı	6
1.2. Teknostres Kavramı	11
1.3. Teknostres Teorileri	13
1.3.1. İşlemsel Teori.....	13
1.3.2. Kişi-Çevre Uyum Teorisi.....	14
1.4. Teknostresin Boyutları	15
1.5. Teknostresin Nedenleri	17
1.6. Teknostresin Sonuçları	18
1.7. Teknostresle Başa Çıkma Yöntemleri	20
1.8. Teknostres Literatürü	22
1.8.1. Yurt İçine İlişkin Teknostres Literatürü	22
1.8.2. Yurt Dışına İlişkin Teknostres Literatürü	24
BÖLÜM II	33
İŞ GERİLİMİ	33
2.1. İş Gerilimi Kavramı	33
2.2. Karasek'in İş Gerilimi Modeli	34
2.3. İş Geriliminin Nedenleri	35
2.4. İş Geriliminin Sonuçları.....	37
2.5. İş Gerilimi Literatürü.....	38

2.5.1. Yurt İçine İlişkin İş Gerilimi Literatürü.....	38
2.5.2. Yurt Dışına İlişkin İş Gerilimi Literatürü	39
BÖLÜM III	44
ESNEK ÇALIŞMA DÜZENLEMELERİ	44
3.1. Esneklik Kavramı ve Teorileri	44
3.2. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Kavramı	46
3.3. Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Nedenleri	47
3.4. Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Üstün ve Zayıf Yönleri.....	48
3.5. Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Türleri	49
3.6. Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Modelleri	52
3.7. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Literatürü	56
3.7.1. Yurt İçine İlişkin Esnek Çalışma Düzenlemeleri Literatürü.....	56
3.7.2. Yurt Dışına İlişkin Esnek Çalışma Düzenlemeleri Literatürü	58
BÖLÜM IV	62
HİZMET İNOVASYON DAVRANIŞI	62
4.1. Hizmet İnovasyon Davranışı Kavramı	62
4.2. Hizmet İnovasyon Davranışını Etkileyen Faktörler.....	66
4.3. Hizmet İnovasyon Davranışı Yaklaşımları	67
4.3.1. Asimilasyon Yaklaşımı.....	67
4.3.2. Farklılaşma Yaklaşımı	67
4.3.3. Sentez Yaklaşımı	68
4.4. Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü	68
4.4.1. Yurt İçine İlişkin Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü.....	68
4.4.2. Yurt Dışına İlişkin Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü.....	70
BÖLÜM V	72
ÇAĞRI MERKEZLERİ	72
5.1. Çağrı Merkezleri	72
5.2. Çağrı Merkezlerinin Üstün ve Zayıf Yönleri	75
5.3. Çağrı Merkezlerinin Çalışma Sistemi ve Özellikleri	78
5.4. Çağrı Merkezlerinin Türleri.....	80
5.5. Çağrı Merkezlerinin Sorunları.....	82
5.6. Çağrı Merkezleri Sektörü	82
5.7. Çağrı Merkezleri Literatürü.....	86

5.7.1. Yurt İçine İlişkin Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü	86
5.7.2. Yurt Dışına İlişkin Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü.....	90
BÖLÜM VI	93
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	93
6.1. Araştırmanın Kapsamı ve Varsayımları	93
6.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	93
6.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem	99
6.4. Veri Toplama Araçları ve Analiz Yöntemleri	101
6.5. Analiz Öncesi Gereklilikler	103
BÖLÜM VII	108
VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR	108
7.1. Nicel Verilerin Analiz Sonuçları	108
7.1.1. Demografik Özellikler	108
7.1.2. Güvenirlik ve Geçerlilik Analizi.....	111
7.1.3. Ölçek İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler	112
7.1.4. Faktör Analizi	115
7.1.4.1. Açıklayıcı Faktör Analizi.....	116
7.1.4.2. Doğrulamalı Faktör Analizi	121
7.1.5. Hipotez Testleri ve Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları	127
7.2. Katılımcıların Bilgi Düzeyinin Test Edilmesi	131
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	139
KAYNAKÇA	147
EKLER.....	193
EK-1: ETİK KURUL İZİN YAZISI	193
EK-2: ANKET FORMU	194
EK-3: ÖZGEÇMİŞ	197
EK-4: TEZ DEĞERLENDİRME FORMU	200

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo-1. Teknostresin Nedenleri	18
Tablo-2. İş Geriliminin Nedenleri	36
Tablo-3. Çağrı Merkezi Sektörünün Gelişmiş Olduğu Ülkeler	83
Tablo-4. Tolerans Gösterilebilir Hata İçin Gerekli Örneklem	100
Tablo-5. Teknostres Ölçeğine İlişkin Çarpıklık-Basıklık Değerleri	104
Tablo-6. İş Gerilimi Ölçeğine İlişkin Çarpıklık-Basıklık Değerleri	105
Tablo-7. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Ölçeğine İlişkin Çarpıklık-Basıklık Değerleri ..	106
Tablo-8. Hizmet İnovasyon Davranışı Ölçeğine İlişkin Çarpıklık-Basıklık Değerleri.....	106
Tablo-9. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	109
Tablo-10. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Cronbach Alpha Değerleri	111
Tablo-11. Teknostres Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	112
Tablo-12. İş Gerilimi Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	113
Tablo-13. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler	114
Tablo-14. Hizmet İnovasyon Davranışı Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler	115
Tablo-15. Teknostres Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	118
Tablo-16. İş Gerilimi Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	119
Tablo-17. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	120
Tablo-18. Hizmet İnovasyon Davranışı Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	121
Tablo-19. Genel Uyum İndeks Değerleri	122
Tablo-20. Ölçüm Modelinin DFA Sonuçları	125
Tablo-21. Ölçüm Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları	127
Tablo-22. Yapısal Model ve Hipotez Sonuçları	128
Tablo-23. Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları.....	130
Tablo-24. Strese Sebep Olan Faktörlere İlişkin Frekans Dağılımı	133
Tablo-25. Teknolojinin Strese Neden Olan Durumlarına İlişkin Frekans Dağılımı	135
Tablo-26. Esnek Çalışma Hakkındaki Düşüncelere İlişkin Frekans Dağılımı.....	137

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil-1. İşlemsel Stres Modeli	13
Şekil-2. Kişi-Teknoloji Uyumsuzluğu Modeli	15
Şekil-3. İş Yüğü – Kontrol Modeli	34
Şekil-4. Türkiye'de Çağrı Merkezi Sektörünün Pazar Büyüklüğü	84
Şekil-5. Türkiye'de Çağrı Merkezlerinde Çalışan Müşteri Temsilcisi Sayıları	85
Şekil-6. Araştırma Modeli	95
Şekil-7. Aracı Değişken Modeli	95
Şekil-8. DFA Model Path Diyagramı	124
Şekil-9. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları	130
Şekil-10. İş Yerde Strese Sebep Olan Faktörlerin Kelime Bulutu	132
Şekil-11. İş Yerde Strese Sebep Olan Faktörlerin Ağ Haritası	133
Şekil-12. Teknolojinin Strese Neden Olan Durumlarına İlişkin Kelime Bulutu	134
Şekil-13. Teknolojinin Strese Neden Olan Durumlarına İlişkin Ağ Haritası	135
Şekil-14. Esnek Çalışma Hakkındaki Düşüncelere İlişkin Kelime Bulutu	136
Şekil-15. Esnek Çalışma Hakkındaki Düşüncelere İlişkin Ağ Haritası	137

KISALTMALAR LİSTESİ

AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
AGFI	: Düzeltilmiş Uyum İyiği İndeksi (The Adjusted Goodness of Fit Index)
BYG	: Bileşik Yapı Güvenilirliği
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (The Comparative Fit Index)
ÇMD	: Çağrı Merkezi Derneği
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
EÇD	: Esnek Çalışma Düzenlemeleri
GFI	: Uyum İyiği İndeksi (The Goodness of Fit Index)
HİD	: Hizmet İnovasyon Davranışı
İG	: İş Gerilimi
NFI	: Normlaştırılmış Uyum İndeksi (The Normed Fit Index)
NNFI	: Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (The Non-normed Fit Index)
OAV	: Ortalama Açıklanan Varyans
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (The Root Mean Square Error Approximation)
SD	: Serbestlik Derecesi
TS	: Teknostres
TSPB	: Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği
vb.	: ve benzeri
vd.	: ve diğerleri
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli

GİRİŞ

Teknolojinin zaman kazandırma, mal ve hizmet çeşitlendirme ve hayatı kolaylaştırma gibi olumlu yönlerinin yanısıra, teknostres ve iş gerilimi gibi olumsuz sonuçlarıyla da karşılaşmaktadır. Teknolojik yeniliklere hemen uyum sağlayamama, yaşanan karmaşıklık ve belirsizlik, teknolojiye aşırı maruz kalma vb. sebeplerle yaşanan zorlanma anlamına gelen teknostres işgörenlerin etkin ve verimli olmalarını olumsuz yönde etkileyebilir. İş yoğunluğu, işgörenler arasında yaşanan çatışmalar, yönetimin adaletsiz davranışları, bilgi, yetki ve sorumlulukların belirsizliği, becerilerini kullanamama gibi birçok sebepten dolayı yaşanan psikolojik zorlanma durumu olarak ifade edilen iş gerilimi de işgörenin çabasını olumsuz yönde etkileyebilir. Yeni ürünlerin geliştirilmesi, üretilmesi, çeşitlendirilmesi yönünde davranışlar anlamına gelen hizmet inovasyon davranışı ise örgütlerin etkin ve verimliliklerini artırmakta, performanslarını yükseltmektedir. Ancak yaşanacak teknostresin ve iş geriliminin işgörenlerin hizmet inovasyon davranışını olumsuz yönde etkileyebileceği ihtimali gözardı edilmemelidir. Bu nedenle bu olumsuzlukla mücadele edebilmek bakımından işgörenleri yer ve zaman yönünden rahatlatacak düzenlemeler anlamına gelen esnek çalışma düzenlemelerine ihtiyaç duyulabilir. Bu bağlamda örgütlerin performanslarını artırmak için teknostres, iş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri ve hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkilerin araştırılması önemlidir. Buradan hareketle çalışmanın teorik dayanakları amacı, önemi ve yöntemi şu şekilde ortaya konulabilir:

Çalışmanın Teorik Dayanağı

Teknostres, iş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri ve hizmet inovasyon davranışı kavramları arasındaki ilişkilerin sosyal değişim teorisi (sosyal mübadele teorisi) ile açıklanabileceğini söyleyebiliriz. Sosyal değişim teorisine (social exchange theory) göre, işgörenler işyerlerinde arzu ettikleri uygulamalara ve rahatlık sunan ortama ulaşmak için iyi yönde tutum ve davranış geliştireceklerdir (Zainun vd., 2019: 1331). Bu teori, bireyler arası ilişkiyi esas alan bir bakış açısına sahiptir. Bireyler arası etkileşim bir süreçtir ve bu süreçte taraflar faaliyetlerini yürütür, değerli gördükleri kaynakları birbirleriyle paylaşırlar ya da alışverişte bulunurlar. Teorinin temelini bireyler arasındaki ilişkiyi oluşturan karşılıklı davranma ilkesi oluşturmaktadır ve paylaşım sırasında sadece maddi ödüller değil güven, destek, öz saygı ve prestij gibi psikolojik ödüllerde de değişim gerçekleşir (Jinyang,

2015: 172). Teoriye göre, sosyal değişimler şu koşullara dayanmaktadır (Mitchell, 2012: 100):

- Taraflar değerli kaynakları elde etmek için birbirlerine karşı bağımlıdırlar.
- Taraflar değerli kaynakları artırmakta ve değersiz kaynakları ise azaltmaktadırlar.
- Taraflar karşı tarafla birlikte sürekli alışveriş veya karşılıklı değişim içerisindeyler.

Blau'nun (1964) ileri sürdüğü bu teori, işyerlerinden aldığı ücrete, çalışma koşullarına ve yan haklara önem veren işgörenlerin bunları elde ettiklerinde daha olumlu tutumlar geliştireceğini öne sürmektedir ve işgörenlerin elde edecekleri ödüle karşılık çaba göstereceklerini savunmaktadır. Searle'ye göre (2000: 139) sosyal değişim teorisinin bazı ilkeleri vardır. Bu ilkeler:

- Bireylerin aralarındaki ilişkiler ödül beklentisine göre gerçekleşir.
- Bireyler tarafından ödüllere değer verildikçe ilişkiler gelişir ve sürdürülür.
- Bireyler diğer tarafın karşılık vermesi durumunda ve ödül konusunda adil olduğunda ilişkiye devam eder.
- Kurulan ilişkilerin maliyeti sağlanan faydaları aşmamalıdır.
- Elde edilmek istenilen ödülleri alma ihtimali yüksektir.

Sosyal değişim teorisi, olumsuz ve rahatsız edici işyeri koşullarını algılayan işgörenlerin olumsuz yönde, olumlu ve motive edici iş koşullarını algılayan işgörenlerin ise olumlu şekilde tutum gösterdiklerini ifade eder. Bu durum işgörenlerin kendisinin stres ile zorlu iş koşulları arasında uyum olmasını sağlar (Haar, 2014: 1944). Blau (1964) sosyal mübadeleyi, kişilerin bekledikleri geri bildirimler sayesinde motive oldukları bireysel gönüllü davranışlar olarak açıklamaktadır. Teoriye göre bir kişi başka bir kişiye karşılığı gelecek ümidiyle bazı iyilikler yapmakta ve iyilik yapan kişi karşıdaki kişinin yaptığı iyiliğin bedelini ödeyeceği konusunda beklentiye girmektedir. Bu yüzden sosyal mübadele ilişkisi iki tarafın birbirlerinin beklentilerine cevap verdiği süre boyunca devam edecektir (Aydın ve Duyan, 2019: 231).

Kişiler arasındaki sosyal ilişkileri karşılıklı bir kaynak mübadelesi olarak nitelendiren sosyal değişim teorisinin temeli tarafların onur, dikkate alınma, saygı, arkadaşlık gibi ödüllendirme beklentileri ile sosyal ilişkiler kurması ve bu ilişkileri devam ettirmesine dayanmaktadır. Bu kuram ekonomik ve sosyal mübadele şeklinde iki tür ilişki olduğunu ifade etmektedir (Dağlı, 2016: 23). Örgütlerdeki yönetici ve işgörenler arasındaki karşılıklı beklentileri açıklayan, sosyal ve ekonomik değişim arasında farklılık olduğunu belirten bu

teori, ekonomik etkileşimin yaratamadığı güven ve minnettarlık duygularının oluşmasını, bireysel sorumlulukların yerine getirilmesini sağlar (Göksel ve Aydın, 2012: 250). Bu açıklamalardan yola çıkarak psikolojik etkileri olan teorik temellere dayanan bu dört kavramın sosyal değişim kuramı noktasında bulunduğu söylenebilir.

Çalışmanın Amacı

İlgili literatür incelendiğinde teknostres, iş gerilimi, hizmet inovasyon davranışı ve esnek çalışma düzenlemeleri konularına ilişkin en yakın çalışmalara bakıldığında Ken vd. (2016) çalışmalarında çağrı merkezi yöneticileri üzerinde teknostresin etkisini, çağrı merkezi işgörenlerinde teknostresin seviyesini, demografik özelliklere göre teknostresin farklılık gösterip göstermediğini araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda ortalama her işgörende teknostres görüldüğü, cinsiyete göre farklılık gösterdiği ve bu sonuçların yöneticiler içinde aynı olduğu tespit edilmiştir. Teknostresle ilgili bir başka çalışma Çetin ve Bülbül'ün (2017) okul yöneticilerine yönelik yaptığı çalışmadır. Bu çalışmada teknostres ile bireysel yenilikçilik arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda katılımcıların teknostres algılarının orta düzeyde olduğu, teknostres algılarının yaş, çalışma süresi ve hizmet içi eğitim almaya göre; bireysel yenilikçilik düzeylerinin ise sadece yaşa göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca bireysel yenilikçilik ile tekno karmaşıklık ve bireysel yenilikçilik ile tekno güvensizlik arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bireysel yenilikçilik ile tekno belirsizlik arasında ise pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Aziz (2013) ise çalışmasında çağrı merkezlerindeki iş stresinin sebeplerini araştırmış ve bu sebepleri işgörenlerin monitöre uzun süre bakması, kızgın müşteriler, görev değişimi, performans ölçümleri ve gece vardiyası olarak belirlemiştir.

Görüldüğü gibi değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan önceki araştırmalar oldukça sınırlıdır. Yapılan bu açıklamalardan hareketle teknostres, iş gerilimi, hizmet inovasyon davranışı ve esnek çalışma düzenlemeleri arasında ilişkilerin olduğu düşünülebilir. Bu çalışmanın amacı, teknostres ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık etkisini belirlemektir. Çalışmanın bu amacına yönelik olarak aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmaktadır:

- Teknostresin esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde etkisi var mıdır?
- İş geriliminin esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde etkisi var mıdır?
- Esnek çalışma düzenlemelerinin hizmet inovasyon davranışı üzerinde etkisi var mıdır?
- Teknostresin hizmet inovasyon davranışı üzerinde etkisi var mıdır?

- İş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerinde etkisi var mıdır?
- Esnek çalışma düzenlemeleri, teknostres ve hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiye aracılık etmekte midir?
- Esnek çalışma düzenlemeleri, iş gerilimi ve hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiye aracılık etmekte midir?

Çalışmada özellikle, teknostres ile hizmet inovasyon davranışı ilişkisi, iş gerilimi ile hizmet inovasyon davranışı ilişkisi ve bu ilişkide esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık etkisi incelenmektedir. Bu bağlamda çalışmanın problemi, *“teknostres ve iş gerilimi hizmet inovasyon davranışını nasıl ve ne yönde etkilemektedir ve esnek çalışma düzenlemeleri le birlikte her iki değişkenin hizmet inovasyon davranışının etkisinin yönünde bir değişiklik ortaya çıkmakta mıdır?”* şeklinde ifade edilebilir.

Çalışmanın Önemi

Teknostres, iş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri ve hizmet inovasyon davranışı kavramlarının literatürde birçok farklı açıdan ele alındığı ve farklı birçok değişkenle ilişkilendirildiği görülmektedir (Sheridan ve Vredenburg, 1978; Lusch ve Serpkenci, 1990; Hochwarter, 2007; Menezes ve Kelliher, 2011; Olanmi, 2016; Tarafdar vd., 2015). Ancak yapılan bu çalışmalara bakıldığında çalışmanın konusunu oluşturan değişkenlerin bazılarının incelendiği ve kavramlar arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların yeterince olmadığı görülmektedir.

Teknostres ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerindeki rolünü ortaya koyacak olan bu çalışmada esnek çalışma düzenlemelerinin etkisinin ne yönde olduğunu ortaya koyması nedeniyle çalışma önem taşımaktadır. Ayrıca bu kavramlar arasındaki ilişkileri ortaya koyan bütünsel bir çalışmaya literatürde rastlanılamamıştır. Bu sebeple çalışmanın en önemli katkısı bu boşluğu doldurması ve yapılacak olan çalışmalara örnek olmasıdır.

Çalışmanın Yöntemi

Çalışmanın kavramsal çerçevesini oluşturmak amacıyla öncelikle literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Daha sonra konu ile ilgili bir saha araştırması yapılmıştır. Araştırma için gerekli olan veriler sorun formu yöntemiyle toplanmıştır. Çalışmada kullanılan soru formu 6 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenleri (yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim düzeyi, çocuk sayısı, aylık gelir, ailenin ortalama aylık geliri, ailenin yaşadığı bölge, babanın eğitim durumu, annenin eğitim durumu, iş hayatındaki toplam deneyim, çalışma şekli vb.) içeren ifadeler yer almaktadır. İkinci bölümde ise teknostresi

ölçmeye yönelik 14 ifade yer almaktadır. Bu ölçek Alam (2016) tarafından oluşturulmuştur. Üçüncü bölümünde iş gerilimi ölçeği yer almaktadır. Kahn vd. (1964) tarafından oluşturulmuş olan bu ölçek 15 ifadeden oluşmaktadır. Soru formunun dördüncü bölümünde ise Albion (2004) tarafından oluşturulmuş olan ve 13 ifadenin yer aldığı esnek çalışma düzenlemeleri ölçeği bulunmaktadır. Beşinci bölümde Hu vd. (2009) tarafından oluşturulmuş olan 6 ifadenin yer aldığı hizmet inovasyon davranışı ölçeği yer almaktadır. Altıncı bölümünde katılımcıların bilgi düzeyini test etmek amacıyla araştırmacı tarafından oluşturulmuş açık uçlu sorulara yer verilmiştir.

Çalışmada nicel araştırma yöntemi uygulanmıştır. Araştırmada uygulanan soru formundan elde edilen nicel verilerle teknostres ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık etkisini belirlemek için Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) uygulanmıştır. Açık uçlu sorulardan elde edilen veriler ise Voyant Tools yazılım programı yardımıyla içerik analizi yöntemi uygulanarak analiz edilmiştir.

Çalışma yedi bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde stres kavramı, teknostres kavramı ve teorileri, teknostresin boyutları, nedenleri ve sonuçları, teknostresle başa çıkma yöntemleri ve teknostres literatürüne yer verilmiştir. İkinci bölümde iş gerilimi kavramına, iş gerilimini açıklayan modele, iş geriliminin nedenleri ve sonuçlarına, iş gerilimi literatürüne yer verilmiştir. Üçüncü bölümde esneklik kavramı ve teorilerine, esnek çalışma düzenlemeleri kavramına, esnek çalışma düzenlemelerinin nedenlerine, üstün ve zayıf yönlerine, türlerine, modellerine ve esnek çalışma düzenlemeleri literatürüne değinilmiştir. Dördüncü bölümde hizmet inovasyonu davranışı kavramı, hizmet inovasyon davranışını etkileyen faktörler, hizmet inovasyon davranışı yaklaşımları, hizmet inovasyon davranışı literatürü açıklanmıştır. Beşinci bölümde çağrı merkezleri kavramı, çağrı merkezlerinin üstün ve zayıf yönleri, çalışma sistemi ve özellikleri, türleri, sorunları, çağrı merkezleri sektörü ve literatürü değerlendirilmiştir. Altıncı bölümde araştırmanın yöntemi çerçevesinde araştırmanın kapsamı ve varsayımları, modeli ve hipotezleri, evreni ve örneklem, veri toplama araçları ve analiz yöntemi belirtilmiştir. Yedinci bölümde ise Kırıkkale'deki çağrı merkezinde yapılan online soru formu (anket) çalışmasından elde edilen verilerle istatistiksel analizler yapılmış, elde edilen nicel bulgulara yer verilmiştir. Son olarak istatistiksel analizlerden elde edilen bulgulara göre değerlendirmeler yapılmış, kısıtlar belirtilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

BÖLÜM I

TEKNOSTRES

Bu bölümde stres kavramı, teknostres kavramı ve teorileri, teknostresin türleri, boyutları, nedenleri ve sonuçları, teknostresle başa çıkma yöntemleri ve teknostres literatürüne yer verilmiştir.

1.1. Stres Kavramı

Stres, Latince "estricia" kelimesinden gelmektedir ve 17. yüzyılda felaket, musibet, bela, üzüntü, dert, keder gibi olumsuz ifadelerle kullanılmıştır. 18 ve 19. yüzyılda ise bireylere, nesnelere, organlara ve ruhsal yapıya yönelik olarak oluşan güçlük, engel, baskı vb. ifadelerle kullanılmıştır. Bu bağlamda stresin, birtakım güç ve baskının etkisi ile bireyin yapısının bozulmasına ve değişmesine karşı organizmanın direnç göstermesi anlamına geldiği söylenebilir (Güçlü, 2001: 92).

Stres kavramı ilk olarak Hans Selye tarafından 1926 yılında, herhangi bir baskı sonucu vücudun vermiş olduğu belirsiz tepki olarak ifade edilmiştir (Selye, 1976: 53). Stres, bireyin bir fırsatla karşılaştığında bireysel isteklerinin neler olduğuna ilişkin olarak belirsizlik ve zorunluluk yaşaması durumunda ortaya çıkan dinamik bir durumdur (Dar vd., 2011: 1). Başka bir ifadeyle stres, bireyden talep edilen ile bireyin sahip olduğu değer, tutum, gereksinim, yetenek ve becerileri arasındaki dengesizlikten kaynaklı olarak ortaya çıkan bedensel ve psikososyal bir gerilimdir. Bireyin bir eyleme, duruma, olaya veya karşılaştığı psikolojik zorluğa göstermiş olduğu bir tepki sonucu oluşan ruhsal yapı veya organizma için olumsuz ve sağlığa zarar verebilen bir durum olarak da ifade edilebilir (Aytaç, 2009: 3). Ya da bireylerin huzurunu olumsuz etkileyen bir tehlike işareti veya bir uyarı şeklinde algıladığı durumlara gösterdiği fizyolojik, psikolojik tepki olarak ifade edilen stres, iş ortamından ve çevreden kaynaklanan, sağlığa zararlı olarak görülen olaylar ve durumlar sebebiyle oluşan belirtilerdir (Şimşek vd., 2014: 265). İş stresi ise işyerinin talepleri ile işgörenlerin yetenekleri arasında dengesizlik yaşandığında ortaya çıkan bir durum olmakla birlikte, iş ortamından kaynaklanan belirsizliğin, çatışmanın, aşırı iş yükünün ve işgörenlerin özelliklerinin belirlediği bir farkındalık olarak tanımlanabilir (Gharib vd., 2016: 23). Başka bir ifadeyle iş stresi aşırı iş yükü, yöneticinin olumsuz tutum ve davranışları, iş arkadaşları ile yaşanan çatışmalar, müşterilerin rahatsız edici davranışları vb. durumlar sebebiyle çalışanın yaşadığı baskı durumudur.

Stresin nedenleri, bireysel, iş ve genel çevre ile ilgili stres nedenleri olarak üçe ayrılabilir (Eren, 2004: 293; Yavuz ve Doğan, 2019: 44):

- *Bireysel stres nedenleri*, bireyin sahip olduğu kişiliği ve biyolojik yapısı, maddi sıkıntıları, ailevi problemleri, yaşam şekli, yaşı, cinsiyeti şeklinde sıralanabilir.
- *İş ile ilgili stres nedenleri*, örgütün yapısı, iklimi ve kültürü, işyerinin uzak olması, ücretlerin düşük olması, fiziki çalışma koşullarının kötü olması, aşırı iş yükü, teknik değişimler ve aksaklıklar, terfi edememe, ast-üst ilişkilerinin kötü olması olarak sıralanabilir.
- *Genel stres kaynakları*, ekonominin kötüye gitmesi, politik belirsizlik, iş güvencesizliği, işsizliğin artması, doğal felaketler, politik konularda yaşanan çatışmalar, kültürel değişimler şeklindedir.

Stresin belirtileri, fiziksel, davranışsal ve psikolojik olarak üçe ayrılabilir (Bayhan, 2017: 1683):

- *Fiziksel belirtiler*, nefes darlığı, tansiyonun yükselmesi, alerji olma, mide bulantısı, aşırı yorgunluk hissi, sindirim sistemi bozuklukları, hareket ederken zorlanma vb.
- *Davranışsal belirtiler*, tükenmişlik, uyku düzeninin bozulması, sigara ve alkol tüketiminde artış, işe devamsızlıkta artış ve iş erteleme, performansta düşme, konuşurken zorlanma vb.
- *Psikolojik belirtiler*, sürekli kaygılı, mutsuz ve telaşlı olma, hayal kırıklığı, unutkanlık, aşırı gerginlik, alıngan olma, çabuk sinirlenme ve kendini kontrol edememe vb. şekilde sıralanabilir.

Stresin sonuçları, bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılabilir (Thong ve Yap, 2000: 683):

- *Stresin bireysel sonuçları* da kendi içerisinde *fiziksel* ve *psikolojik* olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Dolaşım ve üreme sisteminde yaşanan sorunlar, kalp ve damar yolu rahatsızlıkları, cilt problemleri, sürekli yorgun ve halsiz hissetme, migren tarzı baş ağrıları vb. durumlar fiziksel sonuçlar olarak sıralanabilir. Endişe, korku, uykusuzluk, depresyona girme vb. ise stresin psikolojik sonuçları olarak ifade edilebilir (Emhan ve Çayır, 2010: 104). Ayrıca panik, heyecan, ikilemde kalma, kararsızlık, umutsuzluk, karamsarlık, üzüntü de stresin psikolojik sonuçları arasında sayılabilir.
- *Stresin örgütsel sonuçları* ise, işgören devir hızında düşüş, işe devamsızlıkların artması, işte sürekli hatalar yapma ve iş kazalarının artması, işe yabancılaşma, verilen kararların isabetsiz olması, performansın düşmesi ve verimsizliğin artması, mesleki hastalıkların

çoğalmasa şeklindedir (Gökgöz ve Altuğ, 2014: 520). Ayrıca işten ayrılma niyeti, iş erteleme, tükenmişlik, motivasyon düşüklüğü gibi sonuçlarla da karşılaşılabilir.

Stresin olumsuz sonuçlarının yanısıra az miktarda stresin bireyi motive etmesi açısından olumlu sonuçlarının da olduğu söylenebilir (Çınar, 2010: 104). Bu bağlamda stres “iyi stres (eustress)” ve “kötü stres (distress)” şeklinde iki türe ayrılabilir. Kişilerin iş ve sosyal hayatını olumsuz etkileyen stres türü kötü stres, olumlu etkileyen stres türü ise iyi stres olarak tanımlanabilir (Zencirkıran ve Kese, 2018: 126). Kötü ve iyi stresin özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Sivasubramanian, 2016: 13-14): *İyi stres (pozitif stres)*, kişiyi motive eder ve kişinin enerjisini artırır, kısa sürelidir, heyecan vericidir ve performansı artırır. *Kötü stres (negatif stres)* ise bireyin kaygılanmasına ve kendini kötü hissetmesine neden olur, kısa veya uzun süreli olabilir, performansı düşürür, ruhsal ve fiziksel sorunlara yol açabilir.

Stresin çözüm yolları, bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Aydın, 2004: 58-59):

- *Bireysel çözüm yolları*, etkin dinleme ve motivasyonun yüksek olması, düzenli olarak tatile ve sağlık kontrolüne gitme, fitness ve aerobik gibi gevşeme egzersizleri yapma, hobiler edinme, sağlıklı beslenme, eğitim faaliyetlerine katılarak kendini geliştirme olarak sıralanabilir.
- *Örgütsel çözüm yolları* ise amaçların net olarak belirlenmesi, iş zenginleştirme, işgörenlerin görüşlerinin alınması ve yönetime katılmaları, kariyer planlamasının yapılması, rollerin ve sorumlulukların açık olarak belirlenmesi, çatışma ortamına fırsat verilmemesi, fiziki koşulların iyileştirilmesi, yeterli ücret verilmesi ve stresin azaltılması yönünde eğitimler verilmesi şeklinde sıralanabilir.

Stres ile ilgili 20. yüzyıldan itibaren farklı teoriler geliştirilmiş ve bu teoriler sayesinde stresin çeşitli açılardan incelenmesi sağlanmıştır. Bu teoriler fizyolojik, nedensel ve psikolojik olmak üzere üçe ayrılır (Krohne, H. W., 2001: 15163; Ağma, 2007: 19; Aydın, 2008: 29):

* **Canon ve Selye'nin Fizyolojik Stres Teorisi:** Bu teoriyi ortaya koyanlardan biri olan Cannon, kişinin bir tehditle karşılaşması durumunda “savaş ve kaç” tepkisi gösterdiğini ifade etmiştir. Savaş ve kaç tepkisi, bireyin kısa süreli bir stres yaşaması durumunda organizmanın bu stresten az etkilenmesi için ona yardım eden ilkel, gelişmemiş, basit düzeyde ve istemsiz olarak gerçekleşen bir tepkidir (Çökük, 2018: 61-62). Savaş ve kaç

tepkisi kısaca, kişinin tehdit niteliğindeki dışarıdan gelen tehlikelerle mücadelesidir. Kişi stresle mücadele ederse savaşacak, mücadele etmezse kaçmayı isteyecektir. Her iki durumda da bireyin asıl amacı hemostatisi gerçekleştirmek yani dengeyi oluşturmaktır (Zencirkıran ve Keser, 2018: 128). Bu teori stresi, bir anda ortaya çıkan uyarıcılara karşı vücudun göstermiş olduğu fizyolojik tepki olarak ifade etmektedir (Eğın, 2015: 53). Bu fizyolojik tepkiler, tehlikeli olarak nitelendirilen durumlarla savaşmak ya da vücuda enerji vererek tehdit eden unsurlardan kaçmak için bizi hazırlar. Fizyolojik tepkilerin kısa süreli olması durumunda organizmaya herhangi bir zararlı etkisi bulunmayabilir ancak uzun süreli olması durumunda ise organizma olumsuz şekilde etkilenebilir (Ağma, 2007: 19). Bu tepkiyle organizmada öfke, coşku, korku ve heyecan gibi fizyolojik tepkilerin yanısıra nabız atışının hızlanması, kan basıncının yükselmesi ve kandaki yağ seviyesinin artması şeklinde fizyolojik sonuçlar oluşabilir (Eroğlu, 1998: 300-301). Ayrıca ellerde titreme veya uyuşma, kalp çarpıntısı, kramp tarzı ağrılar, aşırı terleme şeklinde fizyolojik sonuçlar da ortaya çıkabilir.

Stres kavramını açıklarken başvurulmuş en önemli modellerden birisi Hans Selye tarafından ortaya konulmuş olan Genel Uyum Sendromu'dur (Selye, 1950: 1383; Selye, 1976: 137). Genel Uyum Sendromu, strese neden olan faktörlere verilen yanıtın kronolojik sıralamasıdır ki, stresin oluşma, gelişme ve sonuçlanma sürecini açıklamaktadır (Selye, 1976: 53). Selye'ye göre genel uyum sendromu alarm, direnme ve tükenme olmak üzere üç aşamadan (stres süreci) oluşmaktadır (Zencirkıran ve Keser, 2018 : 128; Şimşek vd., 2014: 265; Aytaç, 2009: 7; Erkan, 2005: 66; Yavuz ve Doğan, 2019: 44):

- **Alarm:** Bu aşamada, stresin nedenleri fark edilir ve vücut fizyolojik tepki göstererek kontrolü sağlamaya çalışır (Eğın, 2015: 54). Alarm aşamasında ilk başta şok yaşanır ve bu aşamada uyarılabilirlik ve adrenalın artması gerçekleşir. Daha sonra organizma savunmaya geçer ve tekrar düzeni sağlamaya çalışır (Krohne, 2001: 15164). Başka bir ifadeyle alarm aşaması stresin başladığı evredir, organizma stresle karşılaşır ve vücut stres faktörlerine karşı tepkiler verir. Bu durum aslında dışardan gelen tehditlere karşı vücudun kendisini koruması durumudur. Beyin vücudun olumsuz bir olayla karşılaşması durumunda mesaj gönderir. Vücutta terleme, yüzde kızarma veya sararma, ellerde titreme, nabız ve kalp atışında hızlanma vb. tepkiler bu aşamada oluşur (Zencirkıran ve Keser, 2018: 129). Stresin en kolay atlatıldığı aşamadır ve birey bu dönemde stresi kendi çabalarıyla ortadan kaldıracaktır.

- **Direnme (Karşı Koyma):** Bu aşama, stres devam ederken uyuma elverişli bir durum oluşması durumunda direnmenin ortaya çıkmasıdır. Organizma strese neden olan durumla karşılaştığında direncini artırır. Direncin artmasıyla strese sebep olan problem çözülür, vücut kaybettiği enerjiyi yeniden kazanır ve alarm döneminde oluşan zararları vücut onarır. Böylece vücudun gösterdiği fiziksel tepkiler ortadan kalkar, vücut normal durumuna tekrar geri döner. Aksi durumda kaygılanma, sinirlenme, korkma, karamsar olma, isteksiz olma, ilgisiz davranma gibi belirtiler devam eder ve vücut tükenme aşamasına geçer (Aytaç, 2009: 7; Şimşek vd., 2014: 266; Balcı, 2014: 11). Yani bu aşamada ya alarm döneminde oluşan zararlar ortadan kaldırılır ya da ortadan kaldırılamayıp tükenme aşamasına geçilir. Bu yüzden stresle mücadele noktasında direnme aşaması önem taşımaktadır.
- **Tükenme (Bitkinlik):** Strese neden olan tehlikenin ortadan kalkmaması veya sarf edilen direncin yetersiz olması durumunda yani direnç normal seviyesine geri dönmezse tükenme aşaması başlar ve birtakım kalıcı hasarlar oluşabilir. Bu durumda dolaşım, sindirim, bağışıklık ve diğer sistemler üzerinde belirgin etkiler oluşur. Belirtiler alarm aşamasındakine aşırı şekilde benzerlik göstermektedir ve yüksek direnç seviyesi sürekli devam ettirilemez. Bu aşamayla birlikte bireyin aşırı derecede yıpranması sonucu sinirlenme, zevk almama, dikkat dağınıklığı, sürekli işleri erteleme gibi psikolojik sorunlar ve cilt sorunları ortaya çıkar (Rice, 2012: 25; Ağma, 2007: 21). Ayrıca aşırı stres sebebiyle şiddetli baş ağrıları, mide ve bağırsak ülserleri, kan basıncının yükselmesi, kalp ritminde düzensizlik, bel ve boyun ağrıları, kas gerilmeleri gibi rahatsızlıklar da ortaya çıkabilir (Şimşek vd., 2014: 266). Bu aşamada oluşabilecek kalıcı hasarların önüne geçmek için bireyin psikolojik doktor desteği alması gerekmektedir.

* **Monat ve Lazarus'un Nedensel Stres Teorisi:** Bu stres teorisine göre stres, bireyin sahip olduğu farklılıklardan değil de çevresel etkenlerden dolayı ortaya çıkmaktadır. Bireyin organizmasını etkileyen asıl neden bireysel sebepler değil dış uyarıcılardır (Eğin, 2015: 56). Monat ve Lazarus'un ortaya koyduğu bu teoriye göre stresin oluşması için kişinin bulunduğu ortamda değişiklik olması ve kişinin bu değişiklikten etkilenip sıkıntı yaşaması gerekmektedir. Bu noktada önemli olan, birey ve toplumun stresi algılama süreci ve bu süreç içerisinde birbirlerinden etkilenmeleridir. Örneğin, doğal felaketler, sevilen bir yakınının kaybı, trafik kazası sonrası yaşanan travmalar evrensel stres sebepleri olarak kabul görmekte ve birçok insanda aynı etkilerin olduğu görülmektedir. Ancak bir ülkede yaşanan deprem, sel vb. doğal afetler sonucu insanlar birbirine yakınlığı gibi birbirlerinden daha da uzaklaşabilirler (Ağma, 2007: 21-22; Akın ve Başgöl, 2017: 22).

Çevresel nedenlerden kaynaklı stres nedeniyle yaşanan durumlar bireyde kalıcı hasarlar bırakabilir ve bireyler uzun yıllar boyunca bu yaşanan durumları atlatamayabilir.

*** Lazarus ve Folkman'ın Psikolojik Stres Teorisi:** Bu teoriye göre stres faktörleriyle karşılaşıldığı zaman birey inkâr etme ya da suçlama gibi savunma mekanizmaları kullanarak stresin sebepleriyle yüzleşmekte ve stresi kontrol altına almaya çalışmaktadır (Ağma, 2007: 22). Lazarus'a göre (1993: 5) bu teorinin zarar, tehlike ve meydan okuma şeklinde üç farklı stres biçimi vardır. Zarar, gerçekleşmiş, geri döndürülmesi ve telafi edilmesi zor bir olay sonucunda ve psikolojik olumsuzluklar neticesinde oluşan stres ifade etmektedir. Tehlike ise, henüz gerçekleşmemiş ancak yakın zamanda gerçekleşebilecek zarar durumu neticesinde yaşanan psikolojik strestir. Meydan okuma, bireyin stresle karşılaşması durumunda sahip olduğu başa çıkma kaynaklarını kullanması sonucunda yaşadığı psikolojik strestir.

Lazarus ve Folkman'a göre (1984: 19; 1986: 63) psikolojik stres, birey ve çevre arasındaki ilişkiden kaynaklı olarak bireyin huzurunu bozan, taleplerin mevcut kaynaklarla karşılanamadığı, bireyi zorlayan baskı durumudur. Teknostresi açıklayan teoriler ise işlemsel teori ve kişi-çevre uyum teorisi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Ayyagari vd., 2011: 833). İşlemsel teori psikolojik stres teorisi içerisinde yer almakla birlikte (Taraftar, 2017: 11), kişiyi ve çevreyi dinamik, karşılıklı ve çift yönlü bir ilişkide değerlendirir (Lazarus ve Folkman, 1984: 293). Kişi-çevre uyum teorisi ise örgütsel üyeler ve çalışma ortamları arasındaki uyum sürecini anlamak için kullanılan bir yöntem olması bakımından psikolojik stres kapsamında yer almaktadır (Caplan, 1987: 249).

1.2. Teknostres Kavramı

İşlerin yoğun olması ve taleplere hızlı cevap verme sebebiyle örgütler teknolojiyi daha yoğun bir şekilde kullanmaya başlamışlardır. Bu yoğun teknoloji kullanımı sebebiyle oluşan stres, işgörenin sunacağı hizmetin ya da göstereceği performansın yavaşlamasına neden olacaktır. Bu stres türü teknostres (technostress) olarak adlandırılmakla birlikte, teknolojiye yaşanan değişim etkileri sebebiyle uyum sağlanamaması (Alam, 2016: 63), yaşanan karmaşıklık ve değişimle başa çıkılamaması (Ranjna, 2015: 533), işgörene aşırı bilgi yüklenmesi, yetki ve sorumlulukların yeterince belirlenmemesi gibi durumların etkisiyle gerçekleşmektedir (Taraftar vd., 2007: 304). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin karmaşık yapıda olması ve hızlı değişimi, sistem problemleri, teknolojik yeniliklerin öğrenilmesinin zor olması sebebiyle işgörenler kendilerinden beklenileni

gerçekleştirememeleri ve iş yükünün artması sebebiyle daha fazla çalışmak zorunda kalmaları durumunda teknostres yaşamaktadırlar (Çetin ve Bülbül, 2017: 1242; Ahmad vd., 2014: 52).

Teknofobi, siberfobi, bilgisayar fobisi, bilgisayar kaygısı, bilgisayar stresi, olumsuz bilgisayar tutumları ve bilgisayar isteksizliği gibi isimlerle eş anlamlı olarak kullanılan (Yu vd., 2009: 418; Wang vd. 2005: 754) teknostres kavramı, 1984 yılında klinik psikolog Craig Brod tarafından ortaya konmuştur ve bir işgörenin teknolojiye yaşanan değişmelere, yeniliklere, yoğunluğa uyum sağlayamaması veya başa çıkamaması sebebiyle yaşadığı bir adaptasyon hastalığı (Ayyagari vd., 2011: 832; Akınoğlu, 1993: 162; Yazıcı ve Koçer, 2014: 454; Ahmad vd., 2014: 53; Akgün, 2019: 43) olarak ifade edilmiştir. Teknostres en basit ifadeyle örgütsel bağlamda bireylerin bilgi ve teknolojik sistemleri kullanmaları sonucu olarak yaşadıkları stres (Taraftdar, 2011: 3; Sever ve Sever, 2017: 40) ya da işgörenleri olumsuz etkileyen birbiriyle ilişkili psikososyal durumlar olarak ifade edilebilir (Atanasoff ve Venable, 2017: 327). Lee vd. (2016: 2) teknostresi, insanların yeni teknolojileri tanınması sırasında karşılaştığı zorlanma sebebiyle yaşadığı negatif psikolojik durum olarak tanımlamışlardır. Shahrabi vd. (2015: 518) teknostresi, kişi ve yeni teknoloji arasında uyum sağlanamaması, artan iş yükü, teknolojinin hızla değişmesi, işgören eğitimi eksikliği, teknolojilerin standart hale getirilmesindeki eksiklik ile donanım ve yazılıma güven duyulmaması gibi unsurlar sebebiyle oluşan olumsuz psikolojik ve fiziksel bağlantı olarak tanımlamaktadır. Wang, Shu ve Tu (2005: 754; 2008: 3004) ise teknostresi, bireyin bilgisayar teknolojisini kullanırken veya öğrenirken, psikolojik ve duygusal olarak zorlanması durumunda yaşadığı rahatsızlık, korku, gerginlik ve kaygının oluşması durumu olarak ifade etmişlerdir. Bu ifadelerden yola çıkarak teknostres, teknolojinin getirdiği iş yoğunluğu, karmaşıklık, alışamama, anlayamama, belirsizlik ve güvensizlik, yaşanan donanımsal ve sistemsel sorunlar nedeniyle işgörenin işini yapamaması sonucu yaşadığı psikolojik zorlanma durumu olarak tanımlanabilir.

Teknostres bakımından yaşanan negatif duygular kötü strese, pozitif duygular ise iyi strese neden olmaktadır (Salo vd., 2018: 4). Bu bağlamda teknostres, tekno iyi stres ve tekno kötü stres şeklinde ikiye ayrılabilir (Califf vd., 2015: 4). Tekno iyi stres, bireylerin bilgi sistemlerini zorlayıcı veya heyecan verici olarak değerlendirdikleri, olumlu sonuçlar elde etmek için motive eden stres türüdür. Tekno kötü stres ise, bireylerin bilgi sistemlerini bir tehdit olarak gördüğü, bunun sonucu kötü stres yaşadığı ve zararlı sonuçlarla karşılaşılacak süreçler olarak ifade edilebilir (Taraftdar vd., 2019: 13-14). Dolayısıyla tekno iyi stres

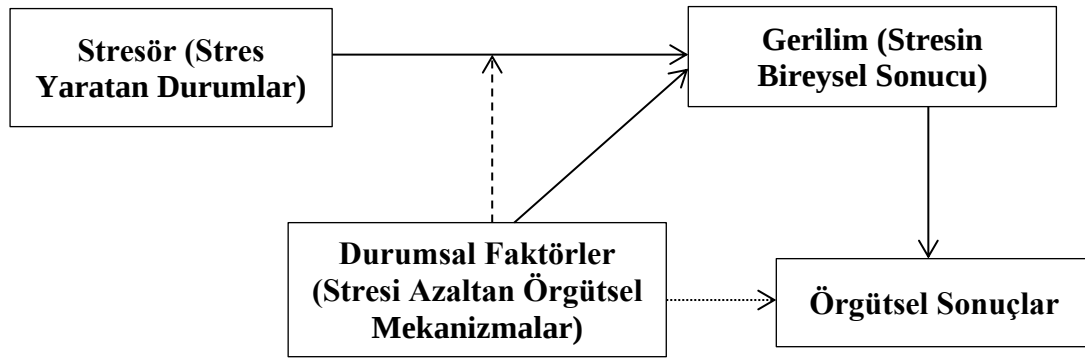
neticesinde oluşan yüksek motivasyon sayesinde birey daha etkin ve verimli olabilir. Tekno kötü stres yaşayan birey ise stres sebepleri ile yüzleşerek veya teknoloji konusundaki korkularının üzerine giderek veya kendini geliştirerek stres sebeplerini ortadan kaldıracaktır.

1.3. Teknostres Teorileri

Teknostresi açıklayan teoriler, işlemsel teori (transactional theory) ve kişi-çevre uyum teorisi (person-environment fit theory) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Kim ve Park, 2018: 8302; Ragu-Nathan vd., 2008: 419):

1.3.1. İşlemsel Teori

Lazarus ve Folkman'ın ileri sürdüğü işlemsel teori (transactional theory) teknostres faktörlerinin işgörenleri nasıl etkilediğini açıklamaktadır (Chandra, 2015: 4). İşlemsel teori, bireyin yaşadığı adaptasyon sorunları nedeniyle yaşadığı stresin birey tarafından değerlendirilmesidir (Kumari, 2018: 674). Bu teori, stresi bir uyarıcı ve bireyin buna verdiği tepkiler olarak ele almaktadır. Bu teorinin stres faktörleri (stresörler), durumsal faktörler, gerilim ve sonuçlar şeklinde dört unsuru vardır ve Şekil-1 de gösterilmektedir (Ragu-Nathan vd., 2008: 419; Hung, 2011: 4):



Şekil-1. İşlemsel Stres Modeli

Bu modelde stresörler teknostres yaratıcılar, durumsal faktörler ise stres önleyiciler olarak ifade edilebilir. Bu modelde gerilim sonucunda iş stresi artar ve verimlilikte düşüş oluşur (Hung, 2011: 4). Stresörler (stres faktörleri), bir ortamda stres yaratma potansiyeli olan tüm koşullar, olaylar, talepler, uyarılar gerilimin artmasına neden olur. Durumsal faktörler, stres faktörlerinin etkisini azaltan iş tasarımı, stres yönetimi eğitimi, bilgi paylaşımı, sosyal destek şeklindeki örgütsel mekanizmalardır. Gerilim ise çalışma ortamlarında bilgi ve iletişim teknolojisi kullanan işgörenlerde gözlenen stresörlere

psikolojik ve davranışsal yanıt olarak ifade edilebilir. Yaşanan gerilim iş tatminsizliğine ve motivasyon düşüklüğüne neden olur bunun sonucunda da işe devamsızlık ve işgücü devir hızında düşüş olur (Fuglseth ve Sørebo, 2014: 162; Ragu-Nathan vd., 2008: 419). Ya da yaşanan gerilim kişinin performansının düşmesine, etkinlik ve verimliliğinin azalmasına yol açabilir. Bu sebeple durumsal faktörlerin yani stresi azaltan örgütsel mekanizmaların devreye girmesi önemlidir.

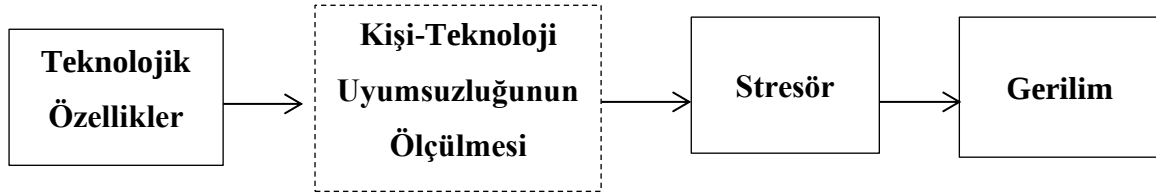
1.3.2. Kişi-Çevre Uyum Teorisi

Kişi-çevre (person-environment fit theory) uyum teorisi, stresin kişi ve çevre arasındaki uyumsuzluktan kaynaklandığını ileri sürmektedir (Edwards, 1998: 3). Bu teori, kişi-çevre uyumunun (yani bireyin durumu nasıl algıladığı) veya uyumsuzluğunun bireysel değerlendirmesini vurgular (Ayyagari vd.,2011: 833). İşlemsel teori ile karşılaştırıldığında, kişi-çevre uyum teorisi teknolojinin karmaşık özelliklerini kabul eder. Stresin ne sadece insandan ne de sadece çevreden kaynaklandığını savunur, aksine her ikisinin etkileşiminden ortaya çıktığını ileri sürer. Başka bir deyişle, teknostres kişi ve çevre arasındaki uyumsuzluk meydana geldiğinde ortaya çıkar (Wang ve Li, 2019: 2).

Kişi-çevre uyum teorisi ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan birincisi çevresel arzlar ve kişisel güdüler, hedefler ve değerler arasındaki uyum; ikincisi ise çevresel talepler ve kişisel beceri ve yetenekler arasındaki uyumdur (Edwards ve Cooper, 1990: 295-296). Bu bağlamda kişi-çevre uyum teorisinin teknostrese bakış açısı, bilgi ve iletişim teknolojisi kullanımı sırasında işgörenlerin yetenekleri ile çevreden gelen talepler arasında uyumsuzluğun artacağı yönündedir. Bireylerin çeşitli teknolojilere veya yazılımlara sürekli bağlanması bireysel zamanı etkileyerek aciliyet hissi yaratabilir, işgörenler daha hızlı çalıştıkları için kendilerini baskı altında hissedebilir, işgörelere gelen talep yeteneklerini aşabilir ve böylece sinirlilik ve endişe oluşabilir (Okolo ve Kamarudin, 2018: 514).

Kişi-çevre (person-environment) uyum veya uyumsuzluğunun çoklu boyutları kişi-örgüt (person-organization) uyumu, kişi-teknoloji (person-technology) uyumu, kişi-kişi (person-person) uyumu şeklindedir ve kişinin sırasıyla örgütlere, teknolojilere ve diğer kişilere ne ölçüde uyduğu olarak tanımlanır. Teknostres, kişi ile çevrenin çoklu boyutları arasında uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkar. Yani kişi-örgüt uyumsuzluğu, kişi-teknoloji uyumsuzluğu ve kişi-kişi uyumsuzluğu, teknostresin çok boyutlu kişi-çevre uyumsuzluğunun çerçevesini oluşturmaktadır (Wang ve Li, 2019: 3). Teknostresin bu

çerçevede kişi-teknoloji uyumsuzluğunun sonucu ortaya çıktığı söylenebilir. Kişi-teknoloji uyumsuzluğu modeli Şekil-2’de görülmektedir (Yan vd., 2013: 286):



Şekil-2. Kişi-Teknoloji Uyumsuzluğu Modeli

Kişi-teknoloji uyumu modelinde, teknolojik özellikler kullanılabilirlik özellikleri, dinamik özellikler ve müdahaleci özellikler olarak üç gruba ayrılır. Teknolojik özelliklerin kişiye uymaması sonucu kişi-teknoloji uyumsuzluğu oluşur ki bu da teknostres faktörlerine sebep olur ve böylece gerilim oluşur. Kısaca kişi-teknoloji modeli, teknolojik özellikler ve teknostres arasındaki mantıksal temeli oluşturmaktadır (Yan vd. 2013: 286).

1.4. Teknostresin Boyutları

Tarafdar vd. (2011: 115; 2007: 315) teknostresi tekno aşırı yük (techno-overload), tekno karmaşıklık (techno-complexity), tekno belirsizlik (techno-uncertainty), tekno istila (techno-invasion), tekno güvensizlik (techno-insecurity) olmak üzere beş boyuta ayırmışlardır. Bu beş boyut şu şekilde ifade edilebilir:

- **Tekno Aşırı Yük:** Tarafdar vd. (2007: 315) tekno aşırı yükü, bilgi iletişim teknolojileri kullanıcılarının daha hızlı ve daha uzun süre çalışmaları için zorlandıkları durum olarak ifade etmişlerdir. Tekno aşırı yük, bireylerin görevlerinde daha hızlı olmaları gerektiğinde ve yapabileceğinden daha fazla görevi yerine getirmeleri gerektiğinde hissettikleri yüküdür (Park ve Cho, 2016: 67; Wang, 2005: 755). Teknolojik bakımdan yoğun işler işgörenlerin saatler boyunca çalışmasını, daha hızlı olmasını teşvik etmekte, sahip olduğu sorumluluklara bağlı olarak hata yapma olasılığı artmaktadır, dolayısıyla oluşabilecek olumsuz sonuçlar işgörenin stres seviyesini yükseltmektedir (Türen vd., 2015: 5-6). İşgörenin iş yapabilme kapasitesinin üzerinde bir talep gerçekleştiği durumlarda tekno aşırı yük oluşmaktadır.
- **Tekno Karmaşıklık:** Park ve Cho’ya göre (2016: 67) tekno karmaşıklık, yeni teknolojinin kullanılması sırasında işgörenlerin yetenekleri ile teknolojik gelişmeler arasında farklılık oluşması sonucu çeşitli öğrenme teknikleriyle teknolojiyi anlamak için çaba ve zaman bakımından zorlanmasıdır. Ya da diğer bir ifadeyle işgörenlerin hızlı ve sürekli olarak

gelişen teknolojiyi, yeni donanım ve yazılımları anlama ve uygulama konusunda kendisini yetersiz hissetmesi durumunda daha fazla zaman harcaması ve gayret göstermesi sonucu yaşadığı strestir (Taraftar vd., 2007: 315; Wang, 2005: 755). Yeni donanım, yazılım ve uygulamalar sebebiyle karmaşıklık daha da artabilir ve buna bağlı olarak bunların öğrenilmesi uzun zaman alabileceği için bireysel ve örgütsel çabalar da artar. Yeni teknolojilerin sıklıkla örgüte kazandırılması durumunda birey üzerindeki stres de artabilir (Türen vd., 2015: 7). Özellikle yeniliğe ve gelişime açık olmayan bireylerin teknolojiye uyum sağlayamaması durumunda teknoloji karmaşıklık yaşanmaktadır.

- **Tekno Belirsizlik:** Park ve Cho'ya göre (2016: 67) teknoloji belirsizlik, teknolojik uygulamaların sürekli güncellenmesi, değişmesi ve gelişmesi nedeniyle kişinin kendini tedirgin ve kararsız hissetmesi sonucu yaşadığı strestir. Değişen teknoloji, işgörenlerin bazı uygulamalarda deneyim sahibi olmasına ve uzmanlaşmasına imkân vermemektedir. Bu durum işgörenleri tedirgin edebilir. Çünkü işgörenler bu değişime ayak uyduramadıkları için bilgilerinin eski veya eksik kaldığını düşünebilirler. İlk zamanlarda hevesli olsalar bile teknolojinin sürekli güncellenme ve yenilenmesi, hayal kırıklığı ve endişe yaratabilir (Taraftar vd., 2011: 117). Yüksek teknolojilerin var olduğu iş yerlerinde değişim ve yenilenmenin yarattığı belirsizlik, işgörenin yetersizlik ve yenilmişlik duygusu yaşamaması sebebiyle çaresiz kalmalarına, yeni teknolojileri öğrenip öğrenmeme konusunda kararsızlık yaşamalarına sebep olabilmektedir (Türen vd., 2015: 7). Bu kararsızlık teknolojik yeniliklerin benimsenmesinin önüne geçmektedir ve birey teknolojik yeniliklerden uzaklaşmaktadır.
- **Tekno İstila:** İşgörenlerin sürekli olarak her zaman ve her yerde bağlantı kurma ve teknolojiye ulaşabilmeleri durumudur. İş saatlerinde, tatillerde ve hatta sosyal yaşamlarında bağlanma ihtiyacı oluşur, işgörenin iş aile ayrımını yapması zorlaşır ve bu durum endişe verici hale gelebilir. Sürekli bağlantı nedeniyle bireyler bu teknolojilere bağlı kalmakta, teknoloji hayatlarına zamansız ve izinsiz girmektedir. Bu sebeple bireyler hayal kırıklığı ve stres yaşamaktadırlar (Taraftar vd., 2011: 116). Ya da başka bir ifadeyle teknolojik yeniliklerin bireylerin yaşamına girmesi sebebiyle bireyin kişisel veya aile yaşamını ihmal etmesi, daha az zaman harcaması ve tatillerini feda etmesi durumudur (Wang, 2005: 755). Teknolojik istila sebebiyle birey ailesine yeteri kadar zaman ayıramamakta ve iş-aile çatışması yaşanmasına neden olmaktadır.
- **Tekno Güvensizlik:** Kısaca işgörenlerin yeni teknolojik gelişmeler sebebiyle işlerini kaybetme korkusu yaşadıkları strestir (Park ve Cho, 2016: 67). İşgörenler kullandıkları

teknolojileri kendilerinden daha iyi anlayan kişilere bırakmak durumunda kaldıklarında yaşadıkları korku durumu olarak ifade edilebilir (Chen, 2015: 68-69; Wang, 2005: 755). Teknolojik gelişmelere açık, teknolojiyi yakından takip eden, eğilimli, genç ve yetenekli işgörenler sebebiyle mevcut işgörenler işini kaybetme korkusu yaşamakta, kendini güvensiz hissetmekte ve stres yaşamaktadırlar (Tarafdar vd., 2011: 117). Ya da teknolojik işlemler sırasında olumsuz sonuçlarla karşılaşma yaşanan kaygıda tekno güvensizliğe neden olabilir. Özellikle internet ortamında yapılan alışveriş, ödeme, transfer işlemleri sırasında yaşanabilen bir durumdur. Bu durum sebebiyle kişiler bilgilerini gizlemeyi tercih etmektedirler.

1.5. Teknostresin Nedenleri

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin karmaşık yapıda olması ve hızla değişmesi, yeni teknolojilerin öğrenilmesinde güçlük çekilmesi, teknolojik değişimlere uyum sağlanamaması, daha fazla çalışmanın gerekliliği, aşırı iş yükü, yaşanan teknik sorun ve hatalarla mücadele edilememesi sonucu bireyler teknostres yaşayabilirler (Ragu-Nathan, 2008: 422; Çetin ve Bülbül, 2017: 1242; Hudiburg, 1989: 767). İşgörenin eğitiminin eksik ve yetersiz olması, bireylerin yaşadığı teknolojik yorgunluk ve isteksizlik, teknolojik uygulamaların standartlaştırılmaması ve anlam karışıklıkları, teknolojik donanım ve yazılım konusundaki eksiklik ve güvenilmezlik, teknolojik alet ve ekipmanların kullanımına alışkın olmama ve teknolojiye uzun süre maruz kalma olarak sıralanabilir (Shahrabi, 2015: 518; Hung vd., 2015, 144; Agbu ve Olubiyi, 2011: 1654; Küçükvardar ve Tıngöy, 2018: 121). Çoklar ve diğerlerine göre (2016: 80-81) ise teknostresin nedenleri bireysel, teknik, eğitim odaklı nedenler, sağlık sorunları kaynaklı nedenler, zamandan kaynaklı nedenler ve teknik nedenler şeklindedir. Bu nedenler Tablo-1 de gösterilmiştir:

Tablo-1: Teknostresin Nedenleri

Ana Konular	Alt Konular
Bireysel Nedenler	▪ Teknolojiyi Kullanamamak ▪ Eğitim Eksikliği ▪ Yabancı Dil Problemi ▪ Finansal Problemler ▪ Teknolojiyi Merak Etmemek
Eğitim Odaklı Nedenler	▪ Teknoloji Teminindeki Yetersizlik ▪ Öğrenciler İçin Olumsuz Değişiklikler ▪ Öğretim Yaklaşımının Değişimi
Sağlık Sorunlarından Doğan Nedenler	▪ Göz rahatsızlıkları ▪ Bağımlılık ▪ Baş Ağrısı
Zamandan Kaynaklı Nedenler	▪ Zaman Kaybı
Teknik Nedenler	▪ Yazılım Desteği ▪ Bağlantı Problemi ▪ Sürekli Güncellemeler Yapmak ▪ Güvenlik ▪ İçerik ▪ Elektrik İhtiyacı ▪ Gürültü Kirliliği ▪ Düşük Kaliteli Aletler ▪ Sık Sık Aletlerin Bozulması ▪ Teknik Desteğin Kullanılamaması ▪ Görüşme İhtiyaçlarının Yetersizliği

Teknostres, iş hayatının teknolojinin getirdiği değişimlere karşı bireylerin vermiş olduğu tepkiler sebebiyle oluşmaktadır (Kaymaz ve Lorcu, 2018: 271). Bu tepkiler bireysel ve örgütsel anlamda birbirinden farklı olumlu ve olumsuz birtakım sonuçları beraberinde getirmektedir.

1.6. Teknostresin Sonuçları

Bilgi teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler ve yeniliklerin iş hayatında uygulanmasıyla küresel pazarda iş yapma şeklide değişmiştir (Chapman, 2002: 360). Her ne kadar bilgi teknolojisi günümüz iş yaşamında değişiklik yapsada birçok sorunuda beraberinde getirmiştir. Teknolojik aletler iş yaşamını daha kolay ve rahat hale getirip zaman kazandırmanın yanında teknostres olarak adlandırılan bir stres biçimini ortaya çıkarmaktadır. Teknostres, birey ve kuruluşların teknolojilerin sürekli değişmesi durumunda yeni teknolojilere alışmaları sürecinde, daha kısa sürede daha fazla iş yaptıklarında veya aşırı bilgi yükü hissettiklerinde yaşadıkları zorlanma veya başa çıkamama durumudur (Agboola ve Olasanmi, 2016: 253).

Teknostres, iş süreçlerinde, örgütsel düzeyde, ulusal ve kültürel sınırlar boyunca işgörenler arasında kabul gören evrensel bir olgudur (Chen, 2015: 66). Teknostres teknolojiyi benimseyen ve sürekli iç içe olan günümüz toplumlarında, bireylerin iş ve sosyal yaşam kalitesini düşürmekte, sağlıklarını olumsuz yönde etkilemektedir (Göksün vd. 2019: 593).

İşgörenlerin belirli teknolojileri kullanması sebebiyle oluşan teknolojiye yüksek düzeyde bağımlılık, teknostresin yanısıra işgörenin becerilerini kaybetmesine ve bilgilerinin unutulmasına neden olabilir. Bu durum işgörenlerin hizmet yenilikleri yapmasını engelleyebilir. Dolayısıyla güvenilirlik ve hizmet sunma azalacağı için, teknoloji bir noktada rekabet avantajını da azaltabilir (Rayna ve Striukova, 2009: 362). Bu yüzden teknolojinin hep olumlu yönlerinin dile getirilmesi yanlıştır. Çünkü teknoloji birçok sunduğu yararların yanında olumsuz durumları da beraberinde getirmektedir.

Bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımına bağlı teknostresin genel belirtileri panik, kaygı, direnç, teknofobi, zihinsel ve bedensel yorgunluk, fiziksel rahatsızlıklar, hoşgörüsüzlük ve mükemmeliyetçilik, baş ağrısı, kas ve eklem ağrıları, halsizlik ve uykusuzluk şeklindedir (Ansah, 2016: 4). Chiappetta'ya göre (2017: 359-360) teknostresin bireylerde ortaya çıkan belirtileri *fiziksel* ve *zihinsel* olmak üzere ikiye ayrılır. *Fiziksel belirtiler* artan kalp atış hızı, kardiyovasküler bozukluklar (hipertansiyon, koroner kalp hastalığı), gastrointestinal hastalıklar (gastrit, reflü vb.), kas gerginliği ağrısı, uzuvlarda karıncalanma, uykusuzluk ve uyku bozuklukları, baş ağrısı, kronik yorgunluk, terleme, boyun ağrısı, kadınlarda hormonal ve adet bozuklukları, strese bağlı sedef hastalığı, dermatit gibi cilt bozuklukları şeklindedir. *Zihinsel belirtiler (davranışsal ve bilişsel)* ise sinirlilik, depresyon, davranış değişiklikleri, cinsel istekte azalma, ağlama krizleri, ilgisizliktir.

Teknostres, ciddi anlamda zihinsel ve fiziksel sağlık sorunlarına neden olmakta ve sayısı her geçen gün artmaktadır. Günlük hayatımızdaki sağlık sorunlarındaki bu artış teknoloji sebebiyle yaşanmakta ve farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır (Çoklar ve Şahin, 2011: 173).

Teknostres bireylerin bilgi ve iletişim teknolojilerine karşı anksiyete, korku ve teknofobi yaşamalarına, teknolojik yeniliklere karşı bakış açılarını, davranışlarını değiştirmekte ve direnç göstermelerine neden olmaktadır (Çetin ve Bülbül, 2017: 1243). Çünkü teknostres iş hayatında büyük bir sorundur ve işgörenler teknolojinin artan bilgi seviyesinden dolayı mahremiyet kaybına uğramakta, diğer bireylerle yüz yüze iletişimleri azalmakta, sürekli öğrenmek zorunda kalmakta, terfi edememekte, yeterli bilgi birikimi sağlayamamakta ve endişe duymaktadır (Ken vd., 2016: 2). Bu yüzden de birey teknolojik gelişmelerden

uzaklaşmakta ve kendisini geri çekmektedir. Dolayısıyla teknolojik gelişmeleri öğrenememekte ve yaşanan teknostres giderek artmaktadır.

Teknostresin ayrıca işgörenin dikkatinin işle ilgili stresten bireysel strese kayması, bilgiyi doğru şekilde işleme yeteneğinin azalması, gelen taleplere bilgisayar tarafından verilen yanıt süresinin yavaşlaması ve dinlenme molalarını kısalması gibi olumsuz sonuçları da vardır (Sankar ve Natale, 1990: 94). Ayrıca teknostres yaşayan kişilerin sürekli bilgisayar başında çalışmaları sebebiyle normal tepkiler veremedikleri, duygudan yoksun ve hızlı tepki verdikleri, telefonda görüşme yaparken bekleyemeyip sinirlendikleri, bilgisayara verdikleri komutlar gecikince kızdıkları gözlemlenmektedir (Kalay, 2009: 94-95). Bu kişilerin teknolojik gecikmelere ve aksaklıklara karşı daha sabırsız ve tahammülsüz oldukları söylenebilir.

Tagurum ve diğerlerine göre (2017: 313) ise teknostresin sonuçları dörde ayrılabilir. *Fiziksel sonuçları* göz yorgunluğu, sırt ağrısı, baş ağrısı, omuz sertliği, kan basıncının artması ve göğüs ağrısı şeklindedir. Teknostresin *duygusal sonuçları* arasında ise sinirlilik, aşırı öfke, bilgisayar monitöründen ayrıldığında yüksek endişe durumu, hayal kırıklığı, depresyon, paranoya yer alır. *Davranışsal sonuçlarına* baktığımızda ise, bilgisayarlara aşırı zaman harcama, uykusuzluk, işbirliği yapmama ve isteksizlik, bilgisayar terimlerini bilgisayar dışı konuşmalarda kullanma, sigara içme ve alkol kullanma şeklindedir. Teknostresin *psikolojik sonuçları*, aşırı bilgi yüklemesi yapılması, iş güvencesizliği, kıskançlık, motivasyon kaybı ve iş rolü belirsizliği olarak sıralanabilir.

1.7. Teknostresle Başa Çıkma Yöntemleri

Bilgi ve iletişim çağında yaşanan hızlı değişimlere uyum sağlamak için işgörenler karmaşık sistemlere ve yüksek beklentilere maruz kalmaktadırlar. Bu yüzden, teknolojik bilgi ve becerilerini sık sık geliştirmek zorunda kalmakta ve dolayısıyla yüksek teknostres yaşamaktadırlar. Dolayısıyla teknostres, işyerinde teknolojik açıdan güvenli çalışma ortamında karşılaşılan bir yönetim problemi olarak görülebilir. Örgütler bu noktada teknostresi en aza indirmek için gerekli önlemleri almalıdırlar (Hung vd., 2015: 145).

Teknostres önleyiciler (inhibitörler) okuryazarlığın kolaylaştırılması, teknik destek sağlanması ve işe katılımın kolaylaştırılması olarak 3'e ayrılır. *Okuryazarlığın kolaylaştırılması*, kullanıcıların bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımlarını anlamalarına ve öğrenmelerine yardımcı olan, bilgi paylaşımı, ekip çalışması, kullanıcı eğitimi, kullanıcı kılavuzları kullanarak teknostresi azaltan bir durumdur. *Teknik destek*

sağlanması, bilgi iletişim teknolojisi problemlerini çözmek, teknolojik karmaşıklığı ve teknoloji belirsizliğini azaltmak için işgörenlere sağlanan yardımdır. *İşe katılımın kolaylaştırılması*, bilgi iletişim teknolojileri kullanıcılarını yeni gelişmeler hakkında bilgilendirmeye, yeni teknolojik unsurları kullanmaya ve denemeye teşvik ederek işgörenlerin sistemleri benimsemelerini sağlayan mekanizmaları kullanarak teknostresin hafiflemesine yardımcı olmaktır (Taraftar vd., 2011: 116; Ragu-Nathan, 2008: 427; Atanasoff ve Venable, 2017: 328).

Khan ve diğerlerine göre (2016: 10) teknostres, bireyin teknolojik yeniliklere ve gelişmelere uyum sağlayamaması sebebiyle ortaya çıkar ve bireyin teknoloji ortamına adapte olmasıyla önlenabilir. Teknostresle başa çıkmada duygu ve problem odaklı olmak üzere iki farklı strateji vardır. *Duygu odaklı başa çıkma stratejisi*, bireyin stresli durum hakkında düşünme ve hissetme şeklini değiştirmeyi içerir. Birey stresin duygusal etkisini hafifletme amacı ile yeniden değerlendirme yapar, düşünceleri veya eylemleri etkileyerek stresi azaltmaya çalışır. Örneğin, sorun hakkında düşünmekten kaçınmak. *Problem odaklı başa çıkma stratejisi* ise stresin doğrudan kaynağına giderek stresli durumu değiştirme veya yönetme çabalarını içerir, stresi bu şekilde hafifletmeye çalışır. Örneğin, sorun yaratan kişi, araç, ortam ve çevreden uzaklaşmak (Wang vd., 2008: 3004; Taraftar vd., 2019: 5). Problem ve duygu odaklı başa çıkma stratejileri, bireyin bilgisayar bilgisini artırmak için kurs alması gibi proaktif davranışa ve bilgi-iletişim teknolojilerinin olumsuz etkilerini küçümsemek gibi bilinçli düşüncelere dayanmaktadır (Riedl vd., 2012: 67). Pirkkalainen (2017: 2) ise duygusal odaklı başa çıkma stratejilerini, bilgisayar teknolojileri sorunları yaşandığında duyguları dışa vurma ve sorundan uzaklaşma şeklinde ikiye ayırmıştır.

Tagurum vd. (2017: 31) teknostresle mücadele stratejilerini, teknolojiye dayalı eğitim, zamanı etkili yönetmek, düzenli egzersiz yapmak, teknolojiyi molalar vererek kullanmak, iş arkadaşları ile bilgi paylaşımında bulunmak, ergonomik şartların iyi olması, kaliteli yazılım ve donanım kullanma, yeni teknolojik araçlar hakkında bilgi edinme, sağlıklı beslenme ve müzik dinleme şeklinde ifade etmişlerdir.

Hoda vd. (2019: 327-328) ise teknostresle mücadele stratejilerini, teknolojik bilgiyi geliştirmek için bilgisayar kursuna katılma, e-kitap ve e-dergi gibi elektronik kaynakları bilme, iş arkadaşlarıyla iyi iletişim kurma, işleri organize etme, bireysel ve grupsal hedefler belirleme, teknostresin varlığını kabul etme ve azaltılmasına yönelik planlar yapma olarak sıralamıştır. Tiemo ve Ofua (2010: 719) bu mücadele stratejilerinin yanısıra

derin nefes alma, sık sık mola verme, terapi alma, geribildirim yapan yazılım ve programlar kullanma gibi önerilerde de bulunmuştur.

1.8. Teknostres Literatürü

Çalışmanın bu bölümünde teknostres ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmalara ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

1.8.1. Yurt İçine İlişkin Teknostres Literatürü

Kalay (2009) çalışmasında bankalarda farklı düzeydeki işgörenlerin bilişim teknolojileri kullanımının iş stresi ve iş doyumuna etkilerini incelemiştir. Çalışma sonucunda günlük bilgisayar kullanma süresi ile iş doyumunda eksiklik, işin anlamına inanmada eksiklik, aşırı iş yükü, psikolojik yakınmalar ve sağlık yakınmaları boyutları arasında pozitif; bilgisayar kullanma süresi ile gelecek belirsizliği arasında ise negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

Çoklar ve Şahin (2011) çalışmalarında bilgi ve iletişim teknolojileriyle ilişkili sosyal ağ kullanıcılarının teknostres seviyelerini araştırmış ve sonuçta kullanıcıların orta düzeyde teknostrese sahip olduklarını tespit etmişlerdir. **Çoklar vd. (2016)** teknoloji entegrasyon sürecinde yer alan öğretmenlerin genel teknostres düzeylerinin araştırılması için teknostres ölçeği uygulamışlardır. Çalışma sonucunda öğretmenlerin teknostres düzeylerinin orta düzeyde olduğu ve alt boyutlarına bakıldığında öğrenme-öğretme süreci, teknik konu ve sosyal odaklı olma boyutunun orta düzeyde, mesleğe ve kişisel odaklı olma boyutunun ise düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Demografik özellikler açısından bakıldığında teknostresin cinsiyete ve hizmet süresine göre farklılık göstermediği, ortalama internet kullanım süresine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. **Çoklar vd. (2016)** bir başka çalışmalarında öğretmenlerin teknostres nedenlerini belirlemeye çalışmışlardır ve çalışmanın sonucunda bu nedenleri kişisel, teknik, eğitim odaklı problemler, sağlık ve zaman problemleri olarak belirlemişlerdir. Ayrıca çalışma kapsamında cinsiyete göre teknostres nedenleri dağılımlarının farklılık gösterdiğinde tespit etmişlerdir. **Çoklar vd. (2017)** bir başka çalışmalarında “Öğretmenlerin Tekno-Stres Düzeyleri Tanımlama Ölçeği (TTLDS)” olarak isimlendirilen Likert tipi bir ölçek geliştirmeye çalışmışlardır. Çalışma sonucunda 5 faktörlü (Öğrenme-Öğretme Süreci, Uzmanlık Alanı, Teknik Sorun, Kişisel ve Sosyal Odaklı), 28 soruluk bir ölçek geliştirmişlerdir.

Türen vd. (2015) çalışmalarında Tarafdar vd. (2007) tarafından geliştirilmiş teknostres ölçeğini Türkçeye uyarlamışlardır. Bankacılık ve havacılık sektöründe uygulanan ölçeğin

teknostres düzeyinin % 30'larda olduğu ve iki sektör arasında farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Çelik ve Özdemir (2016) yaptıkları çalışmada teknostresin alt boyutlarının sinizmin alt boyutları üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda teknostresin boyutlarından teknolojik iş yükünün, sinizmin alt boyutu olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarını pozitif şekilde, teknolojik belirsizliğin ise duyuşsal boyutu negatif şekilde etkilediği saptanmıştır.

Çetin (2017) çalışmasında akademisyenlerin teknostresle ilgili görüşlerini araştırmış ve çalışmanın sonucunda akademisyenlerin teknostres algılarının düşük, tekno işgal algılarının ise yüksek olduğunu ortaya koymuştur. **Çetin ve Bülbül (2017)** çalışmasında bir başka çalışmada okul yöneticilerinin bireysel yenilikçiliklerinin ve teknostres algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Kaymaz ve Lorcu (2018) çalışmasında, bankacılık sektöründeki işgörenlerin yaşadığı teknostres ile iş güvencesizliği arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda tekno aşırı yük ve tekno güvencesizliğin iş güvencesizliğini artırdığı, diğer taraftan tekno karmaşıklık, tekno belirsizliğin ve tekno işgalin ise iş güvencesizliğini azalttığı tespit edilmiştir.

Yener (2018) çalışmasında, teknostres iş performansı ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemiş ve çalışma sonucunda teknostresin iş performansı üzerine etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü olduğunu tespit etmiştir.

Göksün vd. (2019) çalışmalarında Ayyagari, Grover ve Purvis'e (2011) ait olan "Teknostres Kaynakları Ölçeği"ni Türkçeye uyarlamaya çalışmışlardır. Yaptıkları analiz sonucunda ölçeğin Türkçe formunun, Türk kültürüne uygun ve teknostresin kaynakları bakımından geçerli ve güvenilir nitelikte bir ölçek olduğunu ifade etmişlerdir.

Akgün (2019) akademisyenlere yönelik yaptığı çalışmasında, akademisyenlerin bilgi iletişim teknolojilerine yönelik kabulleri ile teknostres algıları arasındaki ilişkiyi çeşitli değişkenler açısından incelemiştir. Çalışma sonucunda teknoloji kabullerinin yüksek, teknostres algılarının ise orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yaş, cinsiyet, günlük ortalama internet kullanım süresi ve uzmanlık alanına göre teknoloji kabulü ve teknostres algısının farklılık gösterdiği ve teknoloji kabulü ile teknostres arasında düşük düzeyde, negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Özbozkurt (2019) çalışmasında teknostres ve verimlilik arasındaki ilişkiyi incelemiş ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Teknostres ve verimliliğin demografik özelliklerle ilişkisi incelendiğinde cinsiyet, medeni durum, eğitim ve katılımcıların çalışma süreleriyle ilişkili olduğu ancak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Ayrıca teknostresin yaş faktörü ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişkisinin olduğu ancak verimlilikle yaş arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. **Özbozkurt (2019)** başka bir çalışmasında işgörenlerin teknostres ve motivasyon düzeyleri ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmasının sonucunda teknostres ile motivasyon arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan yaş, cinsiyet ve medeni duruma göre teknostres ve motivasyonun farklılık arz etmediği; eğitime göre ise motivasyonun farklılık arz etmediği ancak teknostresin ise farklılık arz ettiği görülmüştür.

1.8.2. Yurt Dışına İlişkin Teknostres Literatürü

Wang vd. (2005) çalışmalarında, Çinli işgörenlerin bilgisayarla ilgili yaşadıkları teknostresle başa çıkma stratejilerini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, teknoloji ile ilgili iyi bir eğitim programının teknostresi azaltmaya yardımcı olacağı belirlenmiştir.

Wang vd. (2008) çalışmalarında ise farklı örgütsel ortamlardaki stres düzeyini ölçmüştür. Çalışmanın sonucunda yenilikçi örgütlerde teknostres düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir. **Wang ve Shu (2008)** bir başka çalışmasında, teknostres ve rol stresi arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, işgörenler tarafından algılanan teknostresin rol stresi ile pozitif yönde ilişkisinin olduğu; algılanan örgütsel desteğin yüksek düzeyde olması durumunda, teknostres ve rol çatışması arasındaki ilişkiyi negatif şekilde düzenlediği ancak önemli ölçüde bir düzenleyici etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir.

Sami ve Pangannaiah (2006) yaptıkları literatür çalışmasında, bilgi teknolojilerinin kütüphane kullanıcıları üzerindeki etkisini ve bilgi teknolojisi kullanımında karşılaşılan sorunları teknostres kavramı ile ilişkilendirerek anlatmaya çalışmışlardır. Çalışma sonucunda yeni teknoloji ile başa çıkmakta zorlanan ve kaygı yaşayan kullanıcıların durumunun bilgisayar teknolojisi kaygısı, teknostres ve teknofobi olarak adlandırıldığı, bu kaygının bilgisayar teknolojilerini benimseyenleri olumsuz yönde etkilediği ve bilgisayar kullanımından kaçınmaya başladıkları belirlenmiştir.

Tarafdar vd. (2007) çalışmalarında, rol stresi ve bireysel verimlilik üzerinde teknostresin etkilerini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda, teknostres ve rol stresinin bireysel

verimlilikle ters yönlü ilişkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca teknostresin doğrudan rol stresini etkilediği tespit edilmiştir. **Tarafdar vd. (2010)** bir diğer çalışmalarında bilgi ve iletişim teknoloji kullanıcılarının tatminleri ve performansları üzerinde teknostresin etkili olduğunu tespit etmişlerdir. **Tarafdar vd. (2011)** bir başka çalışmalarında da profesyonel satış görevlisinin performansı üzerinde teknostresin etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda teknostresle rol stresinin pozitif, rol stresi ile performans arasında negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. **Tarafdar vd. (2015)** çalışmalarında teknostresin performans üzerindeki etkisini araştırmışlar ve teknostresin performansı negatif yönde etkilediğini tespit etmişler, teknoloji öz-yeterlilik ve bilgi sistem okur yazarlığının geliştirilmesi ile bu negatif etkinin azaltılacağını belirlemişlerdir.

Ahmad vd. (2009) yaptıkları çalışmada teknostres ve örgütsel bağlılık konularını kavramsal olarak ele almışlardır. Bu çalışmada teknostresin örgütsel bağlılık üzerine etkisinde ampirik kanıtların hala mevcut olmadığı ortaya konmuş ve sonraki çalışmalar için metodoloji önerilmiştir. **Ahmad vd. (2012)** başka bir çalışmalarında ise Malezya'daki devlet üniversitelerindeki akademik kütüphanecilerin teknostres durumlarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda teknostres faktörlerinin örgütsel bağlılığı etkilediği ve % 13,1 oranında açıklayıcı olduğu belirlenmiştir. **Ahmad vd. (2014)** çalışmalarında Malezya devlet üniversitelerindeki akademik kütüphanecilere ilişkin olarak örgütsel bağlılık ve teknostres yaratıcıları arasındaki ilişkide teknostres önleyicilerin düzenleyici rolünü araştırmışlardır. Çalışma sonucunda teknostres önleyicileri olarak okuryazarlık ve katılımı kolaylaştırmanın teknostres yaratıcıları ve örgütsel bağlılık arasında düzenleyici etki göstermediği ancak teknolojik desteğin aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Shu vd. (2011) çalışmalarında bilgisayar öz-yeterlilik ve teknoloji bağımlılığının teknostrese etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda bilgisayar öz-yeterliliğine sahip işgörenlerin teknostres düzeylerinin düşük, teknoloji bağımlılıkları yüksek işgörenlerin ise teknostres düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Agbu ve Olubiyi (2011) çalışmasında, açık ve uzaktan eğitim kurumunun akademik ve idari personel arasındaki teknostres düzeylerini, yaş ve cinsiyetin teknostrese etkisini belirlemeye çalışmışlardır. Çalışmanın sonucunda idari personelin akademik personelden, yaşlı katılımcıların genç katılımcılara göre daha yüksek düzeyde teknostrese sahip olduğu tespit edilmiştir. Teknostres konusunda kadın ve erkekler arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Lee vd. (2012) çalışmalarında, sürekli akıllı telefon kullanımının teknostres ve akıllı telefonlara karşı direnç üzerine etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, akıllı telefon kullanımının teknostres ve akıllı telefonlara karşı dirençten etkilendiğini belirlemişlerdir.

Salanova vd. (2013) çalışmalarında teknostresin sebepleri olan tekno gerilim ve tekno bağımlılık ile bilgi ve iletişim teknolojileri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda tekno gerilim ve tekno bağımlılığın, bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımı ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Popoola ve Olalude (2013) çalışmasında iş değerleri, başarı motivasyonu, teknostres ile iş tükenmişliği arasındaki ilişkileri ve ne düzeyde olduklarını incelemişlerdir. Çalışmanın sonunda katılımcıların iş değerleri ve başarı motivasyonlarının orta düzeyde, teknostres ve iş tükenmişliğinin yüksek düzeyde olduğu; iş değerleri ve başarı motivasyonu ile iş tükenmişliğinin ters yönlü, teknostresin ise pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Raisiene ve Jonusauskas (2013) çalışmasında Litvanya'daki kuruluşlarda işgörenlerin bilgisayar iletişim teknolojisi kullanımıyla oluşan teknostresin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda katılımcıların büyük bir kısmının teknostresten etkilendiğini ve yarıya yakınının da teknostres sebebiyle iş-yaşam dengesizliği yaşandığı belirlenmiştir.

Kumar vd. (2013) çalışmalarında bilgisayar teknolojileri uzmanları üzerine yaptığı çalışmada teknostresin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmış ve çalışmanın sonucunda teknostresin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Umar vd. (2013) çalışmalarında, Nijeryalı 50 yüksek lisans öğrencisinin örgütsel bağlılık, stresör ve teknostres durumlarını incelemişler ve aralarında anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir.

Khan vd. (2013) çalışmalarında Pakistan Khyber Pakhtoonkhwa'daki üniversite kütüphanecileri üzerine yaptığı uygulamada, teknostres ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışma sonucunda teknostresin alt boyutları olan tekno aşırı yük, tekno istila ve tekno belirsizlik ile iş tatmini arasında negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

Lee vd. (2014) çalışmalarında akıllı telefon kullanıcılarının psikolojik özellikleri ile kompulsif davranışları ve teknostresleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma

sonucunda kontrol odağı, materyalizm, sosyal etkileşim kaygısı ve dokunma ihtiyacı gibi psikolojik özellikler ile akıllı telefonun kompulsif kullanımı ve teknostres arasında olumlu ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Booker vd. (2014) çalışmalarında, online eğitim ortamında teknostresin test edilmesi için bir model önerisinde bulunmuşlar ve çalışmanın sonucunda teknostresin teorik olarak analiz edilebileceğini, online eğitim ortamında teknostres ve öğrenci durumları (yaş, cinsiyet, bilgisayar güveni) arasında ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Ibrahim vd. (2014) çalışmalarında, devlet kurumlarında teknostres ve örgütsel bilgi sistemleriyle ilişkili desteğin kullanıcı memnuniyeti üzerindeki rolünü incelemişler ve bir model oluşturmuşlardır.

Ibrahim ve Yusoff (2015) çalışmasında da Malezya devlet kurumlarındaki insan kaynakları yönetimi bilgi sistemleri uzmanlarına yönelik yaptığı çalışmada kullanıcı özellikleri (tutum, teknolojiye hazır olma ve değişime hazır olma) ile teknostres boyutları arasında ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Ibrahim vd. (2018) çalışmalarında, Malezya devlet kurumlarındaki insan kaynakları yönetimi bilgi sistemleri uzmanlarına yönelik yaptığı çalışmada kullanıcı özellikleri ile teknostres boyutları arasında ilişkiyi karma yöntemle incelemişler, nitel analiz sonuçlarına göre kullanıcı özelliklerini tutum, teknoloji ve değişime hazır olma olarak belirlemişlerdir. Nicel araştırmada ise teknostresin kullanıcı tutumundan etkilendiği ortaya konmuştur.

Suharti ve Susanto (2014) çalışmasında, işgörenlerin performans ve teknostresleri üzerinde iş yükü ve teknoloji yeterliliğinin etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, iş yükü ve teknolojik yeterlilik düzeyinin teknostresi etkilediği ve ayrıca iş yükü ile işgören performansı arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Fuglseth ve Sørebo (2014) çalışmasında, teknostresin işgörenlerin bilgi işlem teknolojisi kullanımı bağlamındaki etkilerini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda teknostres yaratan ve önleyen etkenlerin bilgi işlem teknolojisi kullanıcılarının memnuniyet ve niyetlerini etkilediği belirlenmiştir.

Shahrabi vd. (2015) çalışmalarında, akademik kütüphanecilere yönelik teknostres anketi uygulamışlar, tekno belirsizlik ve tekno aşırı yük düzeylerinin en yüksek düzeyde olduğunu belirlemişlerdir.

Laspinas (2015) çalışmasında, kütüphanedeki işgörenlerin teknostrese ilişkin bakış açılarını araştırmıştır. Çalışma sonucunda, kütüphanecilerin fiziksel, duygusal, davranışsal ve psikolojik olarak etkilendiği ve buna yönelik kendilerine göre başa çıkma yöntemleri geliştirdiklerini belirlemişlerdir.

Abuatiq (2015) hemşirelere yönelik yaptığı çalışmasında teknostresi kavramsal olarak analiz etmiş, teknoloji kullanımının teknostres algısını ve sağlık sistemi üzerindeki olası sonuçlarını göstermek için bir model sunmuştur.

Srivastava vd. (2015) çalışmalarında, teknostres yaratıcıları ve iş sonuçları (tükenmişlik ve işe katılım) arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin aracılık etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda teknostres yaratıcılarının genellikle olumsuz iş sonuçlarıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca teknostres yaratıcılarının olumlu iş sonuçlarıyla ilişkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Chen (2015) çalışmasında, 221 Çinli bilgi çalışanının üzerinde yaptığı çalışmada Tarafdar vd.'nin (2007) teknostres ölçeğinin geçerlilik ve güvenirliğine bakmış yüksek oranda geçerli ve güvenilir olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca Çinli bilgi çalışanları ile ABD'yi karşılaştırmış ve Çinli çalışanların ABD'li çalışanlardan daha yüksek tekno istilaya maruz kaldıklarını belirlemişlerdir. Diğer taraftan çalışma kapsamında bireysel ve örgütsel özelliklerin teknostres üzerindeki rolü de incelenmiştir. Bu noktada cinsiyete göre teknostres düzeylerinde farklılıklar olduğu ve kadınların teknostres seviyesinin daha düşük olduğu, yaş arttıkça teknostresin azaldığı, çalışma süresi arttıkça ise teknostresin arttığı tespit edilmiştir.

Jena (2015) Hindistan'daki akademisyenlere yönelik gerçekleştirdiği çalışmasında iş tatmini üzerinde teknostresin etkisini araştırmış ve teknostresin iş tatminini olumsuz şekilde etkilediğini belirlemiştir.

Owolabi vd. (2015) Landmark Üniversitesi, Omu-Aran'daki kütüphaneki işgörenlerin teknostres nedenlerini belirlemeye çalışmışlardır. Çalışma kütüphane işgörenlerinin yaşadığı teknostresin farkında olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, bilgisayar başında uzun süre oturma stresin en yaygın sebebi olduğu ve teknostresin iş verimliliğini azalttığı tespit edilmiştir. Diğer bir sonuç, işgörenler teknostresi yaşamış olsada geleneksel sisteme dönmenin herhangi bir iyileştirme sağlamayacağını düşünmektedirler.

Hung vd. (2015) çalışmalarında, verimlilik üzerinde teknostresin olumsuz etkisini azaltmada proaktif kişiliğin etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda tekno aşırı

yüklenmenin bireylerin üretkenliğini artırdığı, iletişim aşırı yüklenmesinin ise üretkenliği düşürdüğü ancak proaktif kişiliğin durumlarla yüzleşme yeteneği boyutunun çıkarılmasıyla daha da azaldığı belirlenmiştir.

Chapman (2016) çalışmasında akıllı telefonların teknostres üzerindeki etkisini incelemiş ve çalışmanın sonucunda akıllı telefonların aşırı yük ve tekno istila üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir.

Korzynski vd. (2016) çalışmalarında, bilgi iletişim teknolojileri kullanıcıların kişilik özellikleri ile teknostresleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda vicdanlılık ve dışadönüklülüğe yüksek düzeyde sahip bireylerin, yüksek düzeyde tekno güvensizlik ve tekno aşırı yüklenmeye sahip oldukları tespit edilmiştir.

Agboola ve Olasanmi (2016) çalışmasında, gelişmiş ülkelerdeki denetim firmalarında teknostresin etkisini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda, teknostres faktörlerinin işgörenler ve çalışma yerleri için zararlı olan ergonomik tehlikelere yol açtığını ve bunun verimliliği etkilediğini tespit etmişlerdir.

Olasanmi (2016) çalışmasında Nijeryalı denetçilerin teknostreslerinin performansları üzerindeki etkisini incelemiştir. Denetçilerin teknostres düzeylerinin düşük performanslarının ise yüksek olduğu belirlenmiş ancak teknostresin performansla herhangi bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Sharma ve Gill (2016) çalışmasında, Hindistan'daki banka çalışanlarının kişilik özellikleri ile teknostres durumları arasındaki ilişkiyi incelemişler ve banka çalışanlarının kişilik özelliklerinin teknostres düzeyini etkilediğini tespit etmişlerdir.

Yasir vd. (2016) Pakistan'daki web geliştiricilere ilişkin olarak sosyal medya kullanımı, teknostres ve işyeri sapması arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda sosyal medya kullanımı ile işyeri sapması, sosyal medya kullanımı ve teknostres arasında ve teknostres ile işyeri sapması arasında pozitif ilişkiler olduğunu belirlemişlerdir. Ayrıca teknostresin sosyal medya kullanımı ve işyeri sapması arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir.

Park ve Cho (2016) çalışmasında bilgi güvenliği teknostresinin bireysel iş tatmini üzerindeki etkilerini araştırmış ve çalışmanın sonucunda bilgi güvenliğinin güçlendirilmesinin teknostrese neden olduğu, bilgi güvenliği teknostresinin bireysel iş tatminini olumsuz etkilediği belirlenmiştir.

Syvänen vd. (2016) çalışmalarında, Firlendiya'daki öğretmenlerin (2741 kişi) demografik özellikleri ile teknostresleri arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda alan öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerinden daha teknostresli, kadın öğretmenlerin erkeklerden ve 16-30 yıllık deneyime sahip olanların 0-15 yıllık deneyime sahip olanlardan daha fazla teknostrese sahip oldukları belirlenmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojisi yeterliliğinin, bilgi ve iletişim teknolojisinin eğitim-öğretim tarzı ile uyumunun, okul desteğinin, bilgi ve iletişim teknolojisine karşı önemli tutumların teknostresle ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Oh ve Park (2016) çalışmasında teknostresin, teknostresi hafifleten faktörlerin ve iş-aile çatışmasının iş tatmini üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Ayrıca teknostresin, teknostresi hafifleten faktörlerin ve işe devamlılığın iş-aile çatışması üzerindeki etkisini de incelemişlerdir. Çalışma sonucunda teknostresin iş tatminini etkilemediği ancak iş-aile çatışmasını etkilediği; teknostresi hafifleten faktörlerin iş tatminini etkilediği ancak iş-aile çatışmasını etkilemediği; iş-aile çatışmasının iş tatminini, işe devamlılığın ise iş-aile çatışmasını etkilediği tespit edilmiştir.

Mahdian vd. (2017) çalışmalarında İsfahan'daki hemşirelerin teknostres düzeylerini araştırmış ve orta düzeyde teknostrese sahip olduklarını belirlemişlerdir.

Hsiao (2017) çalışmasında, beş faktör kişilik özelliklerinin, materyalizmin ve dış kontrol odağının, mobil sosyal uygulamaların kompulsif kullanımı üzerindeki etkisini ve kompulsif kullanımında teknostresi nasıl etkilediğini incelenmiştir. Çalışma sonucunda, nevroitiklik, materyalizm ve dış kontrol odağının mobil sosyal uygulamaların kompulsif kullanımı üzerinde önemli etkileri olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca uyumluluk, materyalizm ve dış kontrol odağının mobil oyun uygulamalarının zorunlu kullanımını önemli ölçüde etkilediği görülmüştür. Mobil sosyal uygulamaların ve mobil oyunların kompulsif kullanımının teknostresi olumlu ve doğrudan etkilediği görülmüştür.

Yo vd. (2017) çalışmalarında, Nijerya'nın Jos Üniversitesi akademik kadrosu arasında (144 kişi) teknostresin iş performansı ve başa çıkma mekanizmaları üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda katılımcıların teknostres durumlarının % 39,6'sının iş performansını önemli ölçüde etkilediği, % 32,6'sını çok az etkilediği, % 18,8'ini etkilemediği, % 9,0'unu büyük ölçüde etkilediği tespit edilmiştir. Katılımcıların teknoloji merkezli eğitimi ve etkili zaman yönetimi, teknostresle başa çıkma stratejileri olarak belirlenmiştir.

Carlotto vd. (2017) Brezilya'daki bilgi ve iletişim teknolojisi çalışanlarına (234 kişi) ilişkin yaptıkları çalışmada teknostres, kariyer bağlılığı, yaşam tatmini ve iş-aile etkileşimi arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışma sonucunda iş-aile çatışmasının artması, yaşam tatmininin ve kariyer esnekliğinin azalması sonucu teknolojik kaygının arttığı tespit edilmiştir.

Shahibi ve Aziz (2017) çalışmasında da benzer şekilde akıllı telefon kullanımında teknostres, kompulsif davranış ve psikolojik özelliklerin etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda kompulsif kullanım ile tüm değişkenler arasında pozitif yönde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca akıllı telefonun kompulsif kullanımının nedeni olarak kontrol odağı, materyalizm ve dokunma ihtiyacı gibi psikolojik özellikler olduğu tespit edilmiştir.

Nimrod (2017) çalışmasında yetişkinlerin teknostresini ölçmek için bir ölçek geliştirmeye çalışmışlar ve sonuçta aşırı yük, istila, karmaşıklık, gizlilik ve içme boyutlarından oluşan beş boyutlu on dört soruluk bir ölçek geliştirmişlerdir.

Yang vd. (2017) çalışmalarında, Çinli öğretmenlerde teknostresörler, teknoloji ve iş tükenmişliği arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda teknoloji kaynaklı rol belirsizliği ve tekno-değişim sıklığının tekno-tükenme üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğu ve tekno tükenmenin dolaylı olarak iş tükenmişliğini etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş tükenmişliği ve tekno tükenmenin iş tatmini ve işe devamlılığı olumsuz etkilediği belirlenmiştir.

Krishnan (2017) çalışmalarında, teknostres oluşmasında 5 faktör kişilik ve kültürel farklılıkların rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda, kişilik özelliklerinden uyumluluk, nevroitiklik ve deneyime açıklık ile kültürel farklılıklardan toplumsal kabul ve güç mesafesinin teknostres oluşmasına neden olduğunu tespit etmiştir.

Salo vd. (2017) çalışmalarında teknostresin azaltılması için nitel bir çalışma yapmışlar ve çalışmanın sonunda teknostresi azaltmak için stresör azaltma, stresör toleransı ve gerilimden kurtulma şeklinde üç farklı teknostres azaltma türü ortaya koymuşlardır.

Yang vd. (2018) çalışmalarında, teknostresin kaygı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda aşırı bilgi yükünün, sosyal mesaj aşırı yükünün ve hissedilen gözetimin bilgi iletişim teknolojileri kullanıcılarının kaygısı üzerinde önemli etkileri olduğu tespit edilmiştir.

Marchiori vd. (2018) çalışmalarında cinsiyet, yaş, eğitim ve mesleki deneyim ile teknostres arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışma sonucunda yaşlı işgörenler ve uzun mesleki deneyime sahip olanların tekno karmaşıklığının artmasıyla daha büyük zorluklar yaşadığı, kadınların yüksek düzeyde tekno karmaşıklığa ve tekno belirsizliğe maruz kaldıkları, erkeklerin tekno aşırı yük ve tekno istiladan daha fazla etkilendiği belirlenmiştir. İşgörenlerin eğitim düzeylerinde farklılıklar olmadığı da tespit edilmiştir.

Mak vd. (2018) çalışmalarında mobil teknoloji bağımlılığının mobil teknostres ile ilişkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda mobil teknolojinin artmasının mobil teknostrese neden olduğu tespit edilmiştir.

Giovanni ve Catania (2018) çalışmasında bireysel ve grupsal farklılıkları dikkate alarak kişisel iyi oluş üzerinde teknostresin etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda gruplar arasında farklılıklar olmakla birlikte teknostres ile kişisel iyi oluş arasında belirli yönlerden ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Hwang ve Cha (2018) çalışmasında teknostres yaratıcıları ve rol stresinin bilgi güvenliği uyumuna etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, teknostres yaratıcılarının ve rol stresinin bilgi güvenliği uyumunu azalttığı belirlenmiştir.

Andreou (2019) çalışmasında yeni bilgi çalışanlarında teknostres ve algılanan öz-yeterlik arasındaki ilişkiyi araştırmış ancak çalışmanın sonucunda bir ilişki tespit edememiştir.

Efiliti ve Çoklar (2019) çalışmasında öğretmenlerin teknoloji kullanımlarında baskı oluşturan teknostres ile psikolojik sermaye düzeyleri ve bunlar arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, öğretmenlerin orta düzeyde teknostres ve psikolojik sermayeye sahip oldukları belirlenmiştir. Ayrıca teknostres ve psikolojik sermaye arasında ters etkinin olduğu da tespit edilmiştir.

Liu vd. (2019) çalışmalarında mobil elektronik tıbbi kayıtları kullanan doktorların teknostresini etkileyen faktörleri araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda düşük düzeyde mobil elektronik tıbbi kayıt bağımlılığı ve teknostres algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Doktorların mobil elektronik tıbbi kayıt bağımlılığının, mobil özyeterliliklerinin ve karmaşıklığının, teknostresi önemli ölçüde etkilediği tespit edilmiştir.

BÖLÜM II

İŞ GERİLİMİ

Bu bölümde iş gerilimi kavramı, iş gerilimi modeli, iş geriliminin nedenleri ve sonuçları açıklanmış ve iş gerilimi literatürüne yer verilmiştir.

2.1. İş Gerilimi Kavramı

Gerilim, belli bir anda ortaya çıkan uyarıcılara karşı organizmanın göstermiş olduğu, kişinin ruhsal dengesini bozan, motivasyonun ve iş tatmininin düşmesine neden olan belirsiz tepki olarak nitelendirilebilir (Genç, 1994: 371). Bu bağlamda iş gerilimi (job tension), işgörenlerin hedefleri veya iş ortamında algıladıkları karışık durumlara vermiş oldukları psikolojik tepki olarak tanımlanabilir (Chrisholm vd., 1983: 387). Başka bir ifadeyle iş gerilimi, örgütsel performansı etkileyen ve kaygı, stres, tatminsizlik şeklinde savunmacı davranışlara neden olan, işgörenin psikolojik ve fiziksel yapısını olumsuz etkileyen tepkilerdir (Lau ve Tan, 2006: 173). Buradan yola çıkarak iş gerilimi, iş hayatındaki birtakım olumsuz sebeplerden dolayı işgörenin psikolojik veya fiziksel olarak etkilenmesine yol açan ve bireyin tatminsizliğine, mutsuzluğuna, verimsizliğine neden olan tepkiler olarak tanımlanabilir.

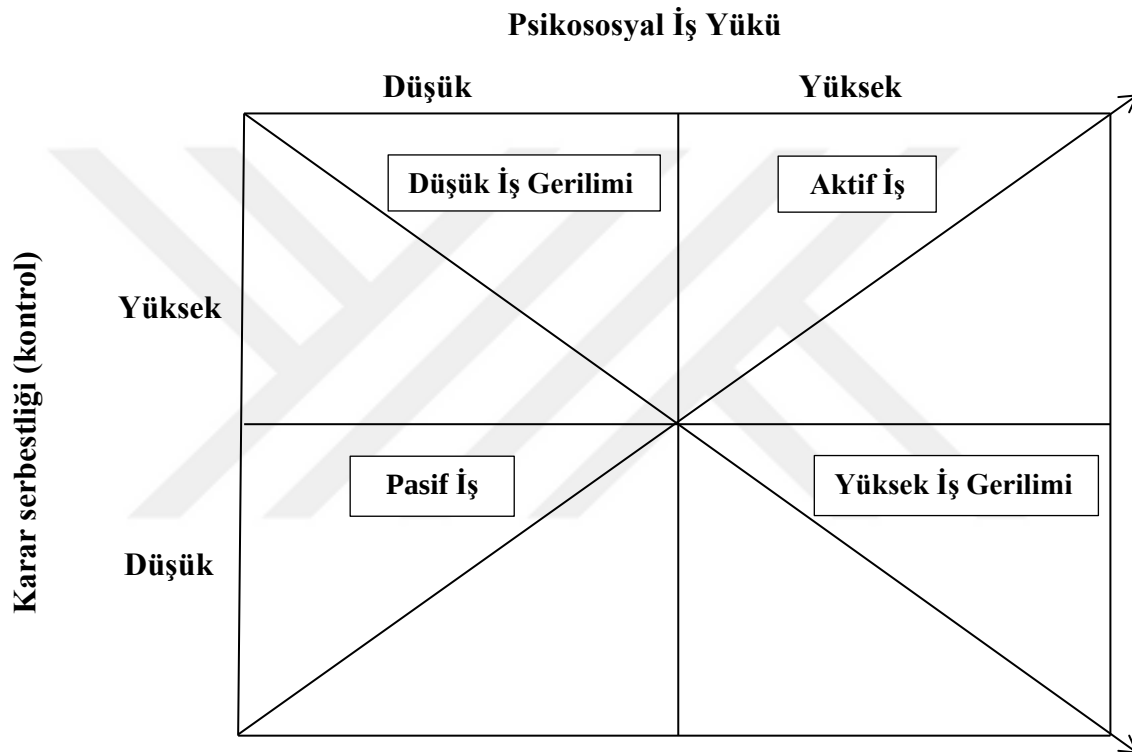
İş gerilimi, kontrol ve karar serbestliğinin düşük, iş taleplerinin ise yüksek olduğu bir durumdur (Karasek, 1979: 287; Poorabdian, 2013: 556). İşgörenlerin yerine getirmekle sorumlu olduğu görevlerin nasıl, ne zaman, ne şekilde, hangi koşullarda olması gerektiğini denetleyen bu sistemin dinamik bir yapısı vardır ve kişilerin bu süreç boyunca mücadele yetenekleri iş gerilimine yanıt oluşmasını sağlar (Demiral, 2006: 38; Engindeniz, 2010: 9).

İş gerilimi kavramı yazında stresle yakın anlamda kullanılsa da stres, kişinin hissettiği farklılaşma yani değişim ya da bireyin çevresindeki olay, durum ve uyarıcılar tarafından zorlanması veya rahatsızlık duyması durumu olarak ifade edilebilir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 123). İş gerilimi psikolojik bir durum olarak ele alınmakla birlikte iş yerinde iş arkadaşlarıyla, yöneticilerle tartışma, sinirlilik durumu (Dyne vd., 2002: 59) veya bireyin işinde stres oluşturan durumlara verdiği psikolojik tepkilerdir (Croon vd., 2004: 443). İş gerilimi, iş değerlendirmelerinin ve performans hedeflerine ulaşmak için bireysel düzeyde gösterilen çaba sonucu oluşan stres düzeyidir (Jaworski ve MacInnis, 1989: 409). Stres ise fiziksel, kimyasal ve duygusal faktörler sebebiyle kişinin dengesini bozan, bedensel ve zihinsel gerilime sebep olan bir durumdur (Eroğlu, 1998: 297). Bu tanımlardan hareketle iş

geriliminin stresi, stresinde iş gerilimini karşılıklı olarak etkilediği yani iş geriliminin strese, stresinde iş gerilimine neden olduğu söylenebilir. Bu yüzden her ne kadar yakın anlamda kullanılsa da farklı olarak değerlendirilmesi önemlidir.

2.2. Karasek'in İş Gerilimi Modeli

İş gerilimini açıklayan en önemli model Şekil-3'deki Karasek'in Psikososyal İş Yükü-Kontrol Modeli (Transaction-Based Model of Stress)'dir (Karasek, 1979: 287; Lubonovich, 2002: 24; Payne, 2002: 344; Engindeniz, 2010: 11).



Kaynak: Levi vd., 2000: 79; Theorell ve Karasek, 1996: 11

Karasek (1979), yüksek iş taleplerinin ve düşük iş kontrolünün birleşimi yüksek düzeyde psikolojik ve fiziksel gerilimin yaşandığı yüksek gerilimli işleri; buna karşılık düşük iş taleplerinin ve yüksek kontrol seviyelerinin birleşimi ise düşük gerilimli işleri temsil ettiğini ifade etmiştir (Payne, 2002: 344). Düşük iş taleplerinin ve düşük kontrollerin olduğu işler pasif işler; yüksek iş taleplerinin ve yüksek kontrollerin olduğu işler ise aktif işler olarak ifade edilir. Düşük iş kontrolünün düşük taleplerle birleşmesi sonucu kişilerin motivasyonu düşebilir (Hnatuk, 2012: 2-3). Başka bir ifadeyle iş yükü ve iş kontrolü yüksek olduğu zaman yüksek düzeyde motivasyon, ustalık duygusu oluşmakta ve böylece iş gerilimi azalmaktadır. İş yükünün ve iş kontrolünün düşük olduğu koşullarda ise pasif işler oluşmakta, öğrenme ihtiyacının ortadan kalkmasına, umutsuzluğun oluşmasına neden

olabilmektedir. Kısaca çalışma ortamında karar serbestliği yüksek ve iş yükü düşük olduğu zaman düşük gerilimli işler oluşmaktadır (Levi vd., 2000: 79). Bu açıklamalardan hareketle iş geriliminin yüksek olmasının sebebinin iş taleplerinin yüksek olmasına bağlı olduğu söylenebilir.

Özetle modelde dikkat edilmesi gereken iki durum işe ilişkin talep-kontrol değişkenlerinin denge durumudur. İşgörenlerin iş taleplerine ilişkin karar verme serbestlik derecesinin dengeli olması bireyin becerilerinde azalma veya artışa, dengesiz olması ise düşük ve yüksek düzeyde gerilim yaşamasına neden olmaktadır (Yürür ve Keser, 2010; 169). Bu durum iş yükünün fazla olduğu durumlarda iş geriliminin yüksek, iş yükünün az olduğu durumlarda ise iş geriliminin düşük olduğu şeklinde ifade edilebilir.

2.3. İş Geriliminin Nedenleri

İşte aşırı iş yükünün olması, işgörenler arası yaşanan rol çatışması, işgörelere verilen görevlerin belirsizliği ve yetkiden fazla sorumluluk yüklenmesi örgütsel anlamda iş geriliminin nedenleri olarak sıralanabilir (MacKinnon, 1978: 322). Ancak iş geriliminin nedenlerini sadece örgüte bağlamak doğru değildir. Bu sebeple örgütsel, toplumsal, ailevi veya kişisel birçok sebebin gerilime neden olacağı söylenebilir. Bu gerilim kaynaklarının nedenlerini işteki gerilim kaynakları ve kişisel gerilim kaynakları şeklinde ikiye ayırmak daha doğru olabilir ve Tablo-2'deki gibidir (Genç, 1994: 373-374):

Tablo-2. İş Geriliminin Nedenleri

1. İşteki Gerilim Kaynakları	
a. İşle İlgili Gerilim Kaynakları - Can sıkıntısı yaşanması - Fiziksel şartların yetersiz olması - Zaman sıkıntısı ve iş yetiştirme telaşı - Aşırı iş yükünün olması - Bilgi yığılması yaşanması - İş akışı ve teknik sorunların varlığı	c. Meslekle İlgili Gerilim Kaynakları - Terfilerin yetersiz olması - Terfilerin hızlı olması - İş güvensizliğinin yaşanması - Hırslı olmak - Başarılı olmak d. İşteki İlişkilerle İlgili Gerilim Kaynakları - Ast-üst ilişkilerinin zayıflığı - İşgörenlerden gelen tehditler e- Örgüt Yapısı ve İklimi İle İlgili Gerilim Kaynakları - Kararlara katılamama - Bürokratik engellerin olması - Uyum sağlamak için hissedilen baskılar - Yönetimin ilgisiz davranması
2. Kişisel Gerilim Kaynakları	
a. İş Dışındaki Gerilim Kaynakları - Orta yaş bunalımının yaşanması - Aile sorunlarının olması - Tekdüze yaşam sürdürme - Maddi sıkıntılar yaşanması	b. Bireyle İlgili Gerilim Kaynakları - İş hayatının birey için anlamsız hale gelmesi - Hayal kırıklığı yaşanması - İşe aşırı ilgi gösterilmesi - Endişe düzeyinin yüksek olması - Heyecan düzeyinin yüksek olması - Belirsizliğin hoş görülmeye çalışılması

Bunlardan başka işgörenlerin üstlerinin sözlerini önemsememesi, iş arkadaşları arasında çatışma yaşanması veya dostluk kurulamaması, işgörenler ve yöneticiler arasında sevgi ve saygının bulunmaması, yöneticinin adil davranmaması ve yine yöneticinin işgörenlerin yetenek ve becerilerini ortaya koymaya izin vermemesi, işgörenlerin üstün yetenek ve becerilere sahip olmasına rağmen beklenenin altında bir performans göstermesi, yöneticilerin kararlara işgörenleri dahil etmemesi, işgörenlerin zor durumda kalmalarında iş arkadaşlarının destek göstermemesi, sürekli yarış ve rekabet içinde olmak, başarısız olma kaygısı, yöneticinin sert tutum ve davranışları iş gerilimine neden olan diğer durumlar olarak sıralanabilir (Aytaç, 2009: 9). Kısaca kişinin işiyle ilişkili konularda psikolojik olarak kendini rahatsız hissetmesi olarak ifade edilen iş gerilimi, işgörenler arasında yaşanan rol çatışmasından, işgörenin iş rolünün belirsiz olmasından veya rolünü tam olarak yerine getirememesinden de kaynaklanabilir.

2.4. İş Geriliminin Sonuçları

Yaşamının büyük bir kısmını iş yerinde geçiren bireyler iş taleplerine yeterli cevabı verememek durumunda fizyolojik ve psikolojik gerilim yaşayabilirler. Yaşanılan bu gerilim sonrası işgörenin işten ayrılma niyetinde ve işe devamsızlıkta artış, verimlilikte düşüş oluşabilir (Yenihan vd., 2014: 45). Özer (2012: 49) ise iş geriliminin sonuçlarını beş kategoriye ayırmaktadır:

- Öfkelenme, kaygılanma, gerginlik vb. kısa süreli nesnel durumlar
- Depresyona girme, bulunduğu çevreye ya da kişilere yabancılaşma ve halsiz hissetme gibi uzun süreli kronik psikolojik tepkiler
- Kroner kalp rahatsızlıkları ve astım atakları geçirme
- Mide ve bağırsak rahatsızlıkları yaşama gibi fiziksel sağlık durumları
- Çarpıntı hissi, el titremesi vb. geçici fizyolojik değişimler ve iş performansında düşme.

İş geriliminin bireysel ve örgütsel olarak sonuçları olmakla birlikte, iş gerilimi sonucu kaza riskinin artması, bireyin tükenmişlik sendromu yaşaması, alkol ve sigara gibi bağımlılık maddelerinin kullanımında artma, zihinsel ve ruhsal rahatsızlıklar (Doncevic, 1998: 106), bireyin depresyona girmesi, kaygı, çaresizlik hissi, kaslarda gerilme, baş ağrıları ve uyku problemleri oluşabilir (Aslan vd., 1998: 4). İş gerilimi sadece iş hayatıyla sınırlandırılmamalıdır, iş hayatının devamı olan genel yaşam tatminini ya da sosyal yaşamını da olumsuz etkileyebilir. Kişinin iş-aile çatışması yaşamasına da sebep olabilir. Oluşacak olumsuz sonuçlar kişinin ağır ruhsal sağlık problemleri yaşamasına neden olabilir (Yürür ve Keser, 2010: 166). İşgörenin iş geriliminin uzun süre ve yüksek düzeyde yaşaması durumunda işgören gerilime sebep olan faktörlerden uzaklaşma, gerilimin nedenine tepki göstermede yavaş davranma, birtakım bahaneler bulma, gerilime sebep olan duyguları bastırma, alkol alma, psikolojik sağlığın bozulması gibi farklı tepkilerde gösterebilir (Kelly ve Hise, 1980: 124). İş geriliminin azaltılabilmesi için işgörenin gerilime sebep olan kişi veya faktörlerden uzaklaşması, kendini motive eden aktiviteler yapması, dinlenme molaları vermesi, çalışma saatlerinin esnetilmesi, iş yükünün işgörenler arasında dengeli dağıtılması gibi uygulamalar faydalı olabilir.

İş gerilimini her zaman olumsuz değerlendirmemek gerekir. İş gerilimi belirli düzeyde olduğunda faydalı da olabilir. Yorgun bireyin tehlike sırasında yorgunluktan sıyrılarak tehlikeye karşı koyması, az çalışan ve başarısız olan işgörenin işten atılma korkusu nedeniyle daha fazla çalışması ve motive olması yararlı gerilimler olarak değerlendirilebilir

(Genç, 1994: 373). Ayrıca işgörenin yararlı gerilimler sayesinde performansının artacağı, daha etkin ve verimli olacağı söylenebilir.

2.5. İş Gerilimi Literatürü

Çalışmanın bu bölümünde iş gerilimi ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan çalışmalara ilişkin bilgiler anlatılmaya çalışılmıştır.

2.5.1. Yurt İçine İlişkin İş Gerilimi Literatürü

Bağcı (2006) çalışmasında incir işletmelerindeki kadın işçilerin iş gerilimleri ile beslenme alışkanlık düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmış ve çalışma sonucunda, iş gerilimi ile beslenme alışkanlık düzeyleri arasında ilişki bulunamamış ancak iş gerilimleri yüksek kişilerin büyük çoğunluğunun dengesiz beslendiği belirlenmiştir.

Eren ve Yücel (2010) çalışmalarında 510 tıbbi müessil üzerinde uygulama yaparak resmi ve resmi olmayan kontrol şekillerinin, işgörenlerin iş gerilimi, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini incelemeye çalışmışlardır. Çalışmanın sonucunda resmi ve resmi olmayan kontrol şekillerinin iş gerilimi, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılık üzerinde dolaylı ve doğrudan etkilerinin olduğu ve resmi olmayan kontrolün resmi kontrollere göre daha yüksek düzeyde etkilediği tespit edilmiştir.

Arık (2011) çalışmasında Balçova İlçesinde yaşayan insanlara yönelik yaptığı çalışmada iş gerilimi, koroner kalp hastalığı riski, metabolik sendrom ilişkisini araştırmış ve çalışmanın sonucunda ilişki olmadığını tespit etmiştir.

Balçık (2013) çalışmasında hemşirelerin yapısal güçlendirme algısı ve işe bağlı gerginlik düzeylerini tespit etmeye çalışmıştır. Çalışmanın sonucunda hemşirelerin yapısal güçlendirme algıları ve işe bağlı gerginliklerinin orta düzeyde olduğu, yapısal güçlendirme algıları ile işe bağlı gerginlik arasında negatif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Atasoy ve Yorgun (2013) sağlık çalışanlarının iş gerilimine sebep olan faktörleri ve iş stresi düzeyini belirlemeye çalışmıştır. Çalışmanın sonucunda, iş stresi düzeylerinin yüksek olduğu, eğitim durumu ile çalışma süresinin iş stresi puanlarını etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların yaşları ile çalışma yıllarının artmasıyla iş yükü puanlarının yani gerilimlerinin arttığı ve aralarında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür.

Eşitti (2017) çalışmasında konaklama işletmelerindeki işgörenlerin dışlanma, iş gerilimi ve bağlılık ihtiyaçlarının iş performansı üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolünü tespit etmeye çalışmışlardır. Çalışmanın sonucunda dışlanma ve iş geriliminin iş

performansları üzerine negatif etkisinde lider-üye etkileşiminin kısmi aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Kanbur (2018) çalışmasında, bir tekstil işletmesindeki işgörenlerin aşırı iş yükü düzeylerinin iş ve yaşam doyumuna etkisinde iş gerginliğinin aracılık rolünü incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, işgörenlerin aşırı iş yükü düzeylerinin iş ve yaşam doyumu üzerine etkisinde iş gerginliğinin kısmi aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

2.5.2. Yurt Dışına İlişkin İş Gerilimi Literatürü

Hollon ve Chesser (1976) çalışmalarında kişisel etki uyumsuzluğunun iş gerilimi, iş tatmini ve işe katılım ile ilişkisini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda kişisel etki uyumsuzluğunun iş gerilimi ile pozitif, iş tatmini ile negatif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Kişisel etki uyumsuzluğu ile işe katılım arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca iş tatmininin iş gerilimi ile negatif, işe katılım ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. İşe katılım ile iş gerilimi arasında yine negatif ancak istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Bateman ve Strasser (1989) çalışan memnuniyeti ve iş gerilimi arasındaki ilişkiyi incelemişler ve karşılıklı olarak birbirlerini etkilediklerini belirlemişlerdir. Ayrıca bu sonucun yanısıra iş geriliminin denetim ve ücret memnuniyetsizliğine sebep olduğunu tespit etmişlerdir.

Lusch ve Serpkenci (1990) çalışmasında kişisel farklılıklar, iş gerilimi, iş sonuçları ve mağaza yöneticilerinin performansı arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda mağaza yöneticilerinin performansının iş sonuçları üzerinde, yönetim ile ilgili etkinliğin mağaza performansı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Albright vd. (1992) çalışmalarında 1396 siyah ve beyaz otobüs sürücüsünün mesleki stres, iş talepleri, karar serbestliği, iş gerginliği ve hipertansiyonları arasındaki ilişkiyi test etmişlerdir. Çalışmanın sonucunda iş talepleri ve iş geriliminin daha fazla hipertansiyona neden olduğu tespit edilmiştir. Karar serbestliği ve mesleki stres ile hipertansiyon arasında ilişki bulunamamıştır.

Sidi ve Maniam (1997) çalışmasında genç doktorların duygusal sıkıntıları, iş tatmini ve iş gerilim düzeylerini incelemişlerdir. Cinsiyet ve medeni duruma göre farklılıklar da araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda, genç doktorların işlerinden memnuniyetsiz oldukları

ve iş gerilimlerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada cinsiyet ve medeni duruma göre duygusal sıkıntılarının farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Pool (2000) çalışmasında örgüt kültürü, rol stresi ve iş gerilimi arasındaki ilişkileri incelemiştir. Çalışma sonucunda, yapıcı kültürün rol stresini ve iş gerilimini azalttığı tespit edilmiştir.

Jonge vd. (2000) çalışmalarında iş talep-kontrol (JD-C) modeli ve çaba-ödül dengesizliği (ERI) modelinin çalışanların iyiliği üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda JD-C Modeli hem de ERI Modelinin çalışanların refahını etkilediği tespit edilmiştir. Bu değişkenler erkekler, kadınlar, gençler ve yaşlılara göre farklılık göstermemektedir. Ayrıca yüksek psikolojik ve fiziksel çabalar, düşük ödüllerin çalışanların refahını olumsuz etkilediği belirlenmiştir.

Irving ve Coleman (2003) çalışmasında rol belirsizliği ve iş gerilimi arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın düzenleyici etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, devam bağlılığı ve duygusal bağlılığın rol belirsizliği ve iş gerilimi arasındaki ilişkide düzenleyici role sahip olmadığı belirlenmiştir.

Bakker vd. (2003) çağrı merkezlerinde iş yükü-kontrol modelinin uygulanmasını incelemişlerdir. Çalışma sonucunda iş taleplerinden iş baskısı, bilgisayar problemleri, duygusal talepler ve görevlerdeki değişimin sağlık problemlerine neden olduğu; kontrol taleplerinden ise sosyal destek, yönetici, performans ve zaman kontrolünün işgören devir hızını etkilediği belirlenmiştir.

Hochwarter vd. (2005) çalışmalarında olumsuz duygulanmanın hesap verebilirlik ile iş gerilimi arasındaki düzenleyici etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda zayıf kişilerde olumsuz duygulanmanın hesap verebilirlik ile iş gerilimi arasında dolaylı etkiye sahip olduğu yani düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. **Hochwarter vd. (2007)** çalışmalarında hesap verebilirlik, politik beceri ve iş geriliminin iş performansı üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda elde edilen bulgulara göre politik becerinin hesap verebilirlik-iş performansı, hesap verebilirlik-iş gerilimi, iş gerilimi-iş performansı arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Lau ve Tan (2006) çalışmasında prosedürel adalet, kişilerarası güven, bütçe katılımı ve iş gerilimi arasındaki ilişkileri incelemiştir. Çalışma sonucunda prosedürel adaletin ve kişilerarası güvenin bütçe katılımı ve iş gerilimi arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahip olduğu belirlenmiştir.

Davies vd. (2006) çalışmalarında klinik eğitimcilerinin güçlendirme, iş gerilimi ve iş tatmini algıları arasındaki ilişkiyi Kanter'in Yapısal Davranış Teorisi'ne göre incelemiştir. Çalışmanın sonucunda, yüksek düzeyde işyerinde güçlendirme, düşük düzeyde iş gerilimi ile ilişkilidir ve yüksek düzeyde iş tatminini sağladığı tespit edilmiştir.

Omolayo (2007) çalışmasında liderlik tarzının iş gerilimi ve toplumun psikolojik algısı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda, demokratik liderlerin otokratik liderlerden daha fazla iş gerilimi yaşadıkları; demokratik liderlerin otokratik liderlerden daha yüksek bir topluluk hissi yaşadıkları tespit edilmiştir. Diğer taraftan cinsiyetin iş gerilimi üzerinde önemli bir etkisinin olmadığı, otokratik liderlik tarzı altındaki erkek işçilerin kadın işçilerden daha fazla iş gerilimi yaşadıkları, demokratik liderlik tarzı altındaki kadın ve erkek işçilerin toplum psikolojik algısı düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. **Omolayo ve Mokuolu (2008)** çalışmasında Nijerya'daki hastane ve üniversite çalışanlarının stresleri üzerinde iş geriliminin etkisini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda, iş stresinin iş gerilimi ile doğru orantılı olduğu, hastane ve üniversite çalışanları arasında iş gerilimi konusunda anlamlı bir fark olmadığı, kadınların strese aynı şekilde tepki verdikleri, kadın ve erkek üniversite çalışanları arasında stres düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir.

Brouer ve Harris (2007) yaptıkları çalışmada lider-üye etkileşimi ile iş gerilimi arasındaki ilişkiyi araştırmış ve çalışmanın sonucunda lider-üye etkileşimi arttıkça iş geriliminin de arttığını belirlemişlerdir.

Gallagher vd. (2008) çalışmalarında iş gerilimi ile yıldırma arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu iki değişken arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir.

Leat ve El-Kot (2009) çalışmasında iş tatmini, kişilerarası güven, içsel motivasyon ve iş gerilimi arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda kişilerarası güven, içsel motivasyon, iş geriliminin olmamasının iş tatminini etkilediği belirlenmiştir.

Meseri vd. (2010) mutfak ve servis çalışanlarının iş gerilimlerini, iş yükü-kontrol modeli ile değerlendirmiş ve demografik özellikler, gelir durumu, çalışma koşulları, sağlık durumu ve çalışma ortamının etkilenip etkilenmediğini araştırmışlardır. Sonuçta, çalışanların % 26'sının iş gerilimi yüksek bulunmuştur. Demografik özelliklerin ve çalışma koşullarının iş gerilimini anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Gelir durumunun düşük ve devamlı hastalık olduğu durumda iş geriliminin anlamlı şekilde arttığı görülmüştür.

Wooten (2010) çalışmasında 15 soruluk işe bağlı gerilim ölçeğinin faktör yapısını değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi kullanmıştır. Çalışmanın sonucunda 12 maddelik üç faktörlü bir ölçek elde edilmiştir.

Fakunmoju vd. (2010) çalışmalarında 176 Maryland-Bölümü NASW sosyal hizmet uzmanına yönelik yaptığı çalışmada, işten ayrılma niyetiyle bireysel özelliklerin, iş geriliminin ve yönetim desteğinin ilişkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda düşük gelir ve yönetim desteği, yüksek iş gerilimi ile yüksek işten ayrılma niyeti arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca cinsiyetin, yönetim desteği ile işten ayrılma niyeti arasında düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Andrews vd. (2013) çalışmalarında davranışsal bütünlüğün iş gerilimi üzerindeki etkisinde prosedürel adaletin ılımlaştırıcı etkisini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda davranışsal bütünlük ile iş gerilimi arasında negatif etki olduğu ve prosedürel adaletin ılımlaştırıcı etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Judith ve Ucho (2014) çalışmasında Nijerya'nın Benue Eyaletindeki Dangote Çimento Şirketi çalışanlarının iş gerilimi, etkileşim adaleti ve işe katılım durumları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda iş geriliminin işe katılım üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve etkileşim adaletinin işe katılım üzerinde düşük düzeyde bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Helms-Lorenz ve Maulana (2015) çalışmasında Hollanda'daki anaokulu öğretmenlerinin öz-yeterlik ve stres nedenleri ile iş gerilimleri ve iş memnuniyetsizlikleri arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda, okul ve sınıf etkinliğinin iş gerilimi ve iş memnuniyetsizliği ile olumsuz ilişkili, stres nedenlerinin iş gerilimi ve iş memnuniyetsizliği ile olumlu ilişkili, sınıfta öz-yeterlik ve stres sonuçları arasındaki ilişkinin ise güçlü olduğu tespit edilmiştir.

Bardeh vd. (2016) çalışmalarında hastanedeki onkoloji bölümü hemşirelerinin iş stresi ve iş gerginlik yönetim düzeyini araştırmışlar, orta düzeyde iş stresi ve iş gerginliği olduğunu tespit etmişlerdir.

Rice vd. (2017) çalışmalarında işgören bağlılığı ve mesleklerarası işlev bozukluğunun iş gerilimi üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda mesleklerarası işlev bozukluğu yaşayanların ve yüksek işgören bağlılığı olanların iş gerilimlerinin de yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Yasarathne vd. (2018) çalışmalarında iş tatmini ile iş gerilimi arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda yönetici düzeyindeki işgörenlerin iş gerilimleri ile iş tatminleri arasında negatif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.



BÖLÜM III

ESNEK ÇALIŞMA DÜZENLEMELERİ

Bu bölümde esneklik kavramı ve teorileri, esnek çalışma düzenlemeleri kavramı, esnek çalışma düzenlemelerinin nedenleri, üstün ve zayıf yönleri, türleri, modelleri ve esnek çalışma düzenlemeleri literatürüne yer verilmiştir.

3.1. Esneklik Kavramı ve Teorileri

Kavramsal anlamda esneklik, katılığın zıttı olmakla birlikte yumuşak başlılık, hoşgörülü olmak ve değişen şartlara kolay şekilde uyum sağlamak olarak ifade edilmiştir (Bacak ve Şahin, 2005: 326). Bu bağlamdaki esneklik, sadece işverenlerin iş planlama ile ilgili esneklik talepleri ile ilgili değil, işgörenin çalışma süresi (süre, zamanlama veya iş yeri açısından) üzerinde kontrol sağlamasıyla da ilgilidir (Atkinson ve Hall, 2011: 89). Ya da esneklik, iş hayatında işçi-işveren arasındaki ilişkinin her iki tarafın ihtiyacına yönelik yeniden düzenlenmesidir (Cerev, 2016: 68). Bu ifadelerden hareketle esneklik, işgörenin iş ve sosyal hayatı arasında denge kurmasını ve işverenin taleplerinin zamanında yapılmasını sağlayan uygulamalar şeklinde ifade edilebilir.

Fordist üretim sisteminin işlevselliğini kaybetmesiyle fordist üretim terkedilmiş yerine post fordist ve esnek üretim şeklinde yeni üretim teknikleri gelmiş ve işletmeler daha rekabetçi hale gelmişlerdir. Böylece işletmeler üretim, örgütlenme, pazarlama ve insan kaynakları yönetimi konusunda yeni bir yapıya bürünmüşlerdir (Günay, 2004: 3). 1970'lerde serbest piyasa ekonomisinin yani kapitalist anlayışın yaşadığı krizden çıkmanın yolunu arayan işletmeler esneklik kavramını önemsemeye başlamışlardır (Hatman, 2003:1). Bu yıllarda işçi sendikaları işverenlerden iş sağlığı ve güvenliğinin önemsenmesi, iş hayatının ağır koşullarının hafifletilmesi, işgörenin bireysel ve aile hayatına önem verilmesi gibi konularla günlük ve haftalık çalışma sürelerinin kısaltılmasını istemişler ve çalışma süresi esnekliği konusu önem kazanmıştır (Demir ve Gerşil, 2008: 70).

Esneklik konusu ülkemizde ise 1980'de başlamıştır. 1990-2000'li yıllarda yaşanan krizler sonrasında istihdamdaki kayıt dışı çalışmayı en aza indirmek ve kadın işgörenleri artırmak amacıyla esnek çalışma sistemleri yaygınlaşmaya başlamıştır. 2003 yılında çıkarılan 4857 Sayılı İş Kanunu ile birlikte çağrı üzerine çalışma, kısmi süreli çalışma, geçici iş ilişkisi vb. esneklik modelleri kanunlaşmıştır (Kaya ve Doğan, 2010: 1070). Bu kanun sayesinde çalışma sürelerine esneklik kazandırma, denkleştirme modeli, serbest çalışma zamanı

şeklindeki yeni uygulamalarla iş hayatındaki çalışma şartları daha iyi hale gelmiştir (Koç, 2016: 2170; Zeytinoğlu, 2006: 195). Günümüzde çalışma koşulları konusunda katı bir yönetim anlayışına sahip olan pazardaki rekabetçi ortam yerini işletme verimliliğini önemseyen esnek çalışma şartlarına bırakmıştır. Böylece işletmeler en zor rekabet ortamında bile hayatta kalarak üretime devam etmeyi başarmışlardır (Cerev, 2016: 66).

Post-fordist üretimle birlikte Fordist yapının katı kuralları bir kenara bırakılmış ve esneklik sağlanmıştır. Fordist anlayışın işletmeler için getirdiği sınırlandırmalar Post-fordist üretim sayesinde ortadan kalkmış ve esnekliğin sağlanmasıyla rekabet etme gücü korunmuş, maliyetler azalmış ve kâr elde etme imkânı artmıştır (Altay, 2017: 32-33). Bu dönemde ortaya çıkan esneklikle ilgili birtakım teoriler ileri sürülmüştür. Genel olarak bakıldığında esneklik ile ilgili 3 teori mevcuttur. Bunlar (Yavuz, 1995: 28; Demirezen, 2018: 98; Özmen, 2006: 6; Sert, 2003: 6):

- **Neo-Schumpeterian Teori:** İlk olarak Freeman ve Perez tarafından ele alınan Neo-Schumpeterian Teori (Innovation Theory)'nin esasını Schumpeter'in teknolojik buluş teorisi oluşturmaktadır. Schumpeter (1939) teorisinde icatların öneminin altını çizmekte, bir ülkenin ekonomik ve teknolojik bakımdan gelişmesinin teknolojik buluşlara bağlı olduğunu, kilit rol oynadığını ifade etmektedir (Yavuz, 1995: 28). Neo-Schumpeterian teori ayrıca inovasyon ve girişimcilik konusunu da önemsemiştir. İnovasyonu ekonomik hareketliliği sağlayan bir güç olarak ifade etmiştir. İnovasyon konusunun her şeyin bir sonu olduğunu ve bu sonun ancak inovasyonun getirdiği yenilik faaliyetleri ile değiştirilebileceğini ifade etmiştir (Hanusch ve Pyka, 2006: 2-3). Ayrıca girişimcilik konusunda Schumpeter (1934), girişimcilerin kâr fırsatlarının yeni mallar üreterek ve yeni üretim teknolojileri sayesinde oluşan yeniliklerle elde edileceğini, çünkü mevcut yani eski teknik ve malların zamanla demode olacağını ve böylece *yaratıcı yıkıcılık* oluşacağını ifade etmiştir. Girişimcilerin kendisi yenilikler gerçekleştirmek zorunda kalacaklar ve bununla ekonomiyi durağan durum dengesinde uzaklaştıracaklardır (Karadal, 2016: 6).
- **Esnek Uzmanlaşma Teorisi:** Piore ve Sabel'in ileri sürdüğü Esnek Uzmanlaşma Teorisi (Flexible Specialization Theory), bilgisayarların ve mikro teknolojilerin kullanılması ile üretimde değişiklik, farklılaşma yaratılacağını ve böylece esnek uzmanlaşma sağlanabileceğini ifade etmektedir (Yavuz, 1995: 29; Özkalp ve Sungur; 1997: 417). Piore ve Sabel, birbiriyle bağlantılı ve küçük yatay örgütlerin esnek üretim için daha uygun olduğunu, yeniden programlanması mümkün bilgisayar sistemleri ile

esnek üretimin sağlanabileceğini ve böylelikle işgücünün artabileceğini, işgücü maliyetlerinin de azaltılabileceğini ifade etmişlerdir (Özmen, 2006: 7). Fordist üretimin kitlesel üretim anlayışına karşı çıkan bu teori kitlesel üretim yerine piyasanın durumuna göre üretimi, taşeronlaşma ve küçük ölçekli üretim metodunu esas almıştır (Erbaş, 1999: 4). Esnek çalışma sağlanırsa esnek örgüt yapısı oluşacak ve dolayısıyla bürokrasi, hiyerarşi azalacak ve böylece bölümler arasındaki koordinasyon ve iletişimin artması sağlanacaktır (Özkalp ve Sungur; 1997: 417).

- **Düzenleme Teorisi:** Diğer iki teoride de belirtildiği gibi, Düzenleme Teorisi de (Regulation Theory) teknolojik gelişmelere uyum sağlanamadığı için fordist üretimin verimsiz olduğunu ifade etmiştir (Demirezen, 2018: 99). Bu teoride “Birikim Rejimi” ve “Düzenleme Tarzı” olmak üzere iki önemli kavram vardır. Birikim rejimi, dengesizliklerin ortadan kaldırılması için gerekli düzenlemelerin yapılması, bu düzenlemeler içinde elde yeterli sermaye birikiminin olması gerektiğini ifade eder. Düzenleme tarzı ise örgütsel düzenlemelerle toplumun değer yargıları ve davranış biçimi arasında oluşan uyum anlamına gelir (Yavuz, 1995: 29). Ayrıca düzenleme tarzı, kapitalizm üretim anlayışının artık bir garantisinin olmadığını ve bu yüzden sosyal normların, mekanizmaların, örgütlerin korunması gerektiğini ifade eder (Cloke ve Goodwin, 1992: 322). Birikim rejimi ile düzenleme tarzı arasında uyum olmalıdır. Örgütsel yapının oluşturulmasını düzenleme tarzı; üretim, talep ve gelir dağılımı arasındaki uyumu ise birikim rejimi sağlar (Ünal, 2012: 35-36).

3.2. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Kavramı

Esnek çalışma, bir işyerinde artan işgücünün kullanımı konusunda geleneksel yaklaşıma alternatif olarak ortaya çıkmış düzenlemeler şeklinde tanımlanabilir (Özgener, 2005: 53). Ya da esnek çalışma, işin ne zaman ve nerede yapılacağı konusunda işgörenlere değişim hakkı yani rahatlık sağlayan resmi ya da gayri resmi politika ve uygulamalar olarak ifade edilebilir (Maxwell, 2007: 138). Buradan hareketle esnek çalışma düzenlemeleri (flexibility work arrangement), bir örgütteki işgörenlerin işleriyle sosyal yaşamları arasında uyumun ya da iş-yaşam dengesinin oluşmasını sağlayan uygulamalardır (Capnary vd., 2018: 218). Esnek çalışma düzenlemeleri, iş hayatını daha çalışılır hale getiren, çalışma sürelerinin daha iyi olmasını sağlayan esnek zaman, iş paylaşımı, sıkıştırılmış iş haftası ve tele çalışma şeklindeki uygulamalar olarak da ifade edilebilir (Peretz vd., 2015: 183). Ya da esnek çalışma düzenlemeleri, bir işin zaman, yer ve miktar yönünden ayarlanmasını kapsayan ve bireyin sağlığına yarar sağlayan düzenlemelerdir (Ciarniene ve Vienazindiene,

2018: 85; Menezes ve Kelliher, 2011: 453; Abdel vd. 2015: 37). Esnek çalışma düzenlemeleri, işgörenlerin çalışma saatlerini veya çalışma yerlerini, işlerine ve kişisel ihtiyaçlarına göre değiştirmelerine imkân veren formal ya da informal düzenlemelerdir (Hyland, 1999: 7). Bu ifadelerden hareketle esnek çalışma düzenlemeleri, işgörenin iş ve sosyal hayatı arasında yer ve zaman açısından denge oluşmasını sağlayarak işgörenin rahat, huzurlu, tatminkâr ve daha faydalı olmasını sağlayan iş hayatına yönelik uygulamalar olarak tanımlanabilir.

3.3. Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Nedenleri

İşgörenlerin kapasitesi sürekli çalışmasına engel oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra işgörenlerin iş hayatları içerisinde yeme, içme, uyuma gibi bazı fizyolojik ihtiyaçları vardır ve bunları iş molalarında dinlenirken yaparlar. Bu yüzden fizyolojik ihtiyaçların karşılanması sebebiyle işgörenlerin çalıştıkları sürenin sınırlandırılmaktadır (Kamalıoğlu, 2013: 53). Bu yüzden örgütlerde işgörenlerin işin yapılması gereken yer ve zamanda esnekliğini artıran, çalışılan saatlerin sayısını düzenleyen girişimlere ihtiyaç vardır. Ekonomik, teknolojik, sosyal ve iş-aile dengesi gibi sebepler esnek çalışma düzenlemelerini teşvik etmiştir (Mungania vd., 2016: 162).

Esnek çalışma düzenlemelerinin nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Bacak ve Şahin, 2005: 329-331; Demir ve Gerşil, 2008: 72):

- Teknolojik yenilikler ve bunun iş hayatında uygulanması
- İşletmelerin ekonomiye uyum yeteneğinin artırılmasını sağlamak
- İşletmenin rekabet edebilirliğini artırmak ve bunun devamını sağlamak
- İşgörenlerin çalışma şartlarını belirlemek, zamanını istediği şekilde düzenleme ve kullanma hakkı vermek
- İstihdamın artırılması ve işsizliğin azaltılmasını sağlamak
- İşyerindeki çalışma zamanıyla işgörenin çalışma zamanı arasında uyum sağlamak
- Teknik ve ekonomik yönden oluşan güçlüklerin olması
- Sektörde oluşan değişiklikler ve yenilikler.

Esnek çalışma düzenlemeleri genellikle özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerde uygulanmaktadır. İşletmelerin toplu iş sözleşmelerinde esneklikle ilgili taleplerinin nedenleri şu şekilde ifade edilebilir (Kutal, 2005: 28):

- Rekabet koşullarından daha iyi faydalanabilmek
- İşletmelerin yüksek maliyetlerin esneklikle aşılabileceğinin farkına varması

- İşletmenin işgören varlığı ile anlam kazandığına inanmak
- Krizlerin ve ekonomik darboğazların esneklikle aşılabacağı düşüncesi
- Esnekliği kabul etmenin dışında başka bir seçeneğin olmaması.

İş-aile çatışmasının önüne geçilmesi, işgörenden daha fazla verim elde edilmesi, hastalık veya salgın gibi kriz dönemlerinde (Örneğin: Covid 19 Pandemi Dönemi) çalışma hayatının devam ettirilmesi, stres, iş gerilimi, motivasyon düşüklüğü gibi durumların azaltılabilmesi için de esnek çalışma düzenlemelerine ihtiyaç duyulduğu söylenebilir.

Esnek çalışma düzenlemeleri en çok hizmet sektöründe önem kazanmaya başlamıştır. Esnek çalışma düzenlemeleri yaygınlaşmasının sebebi hizmet sektörünün sürekli olarak büyümesidir (Yavuz, 1995: 27). İşletmeler ayrıca sektörel yapıda meydana gelen değişikliklerden dolayı yaşadıkları ekonomik sıkıntılardan kurtulmak, içinde bulunduğu sektörün ve ülke ekonomisinin değişen şartlarına uyum sağlamak için de işgörenin çalışma sistemini zaman, yer ve düzen bakımından esnek uygulamalarla daha iyi hale getirmeye çalışmaktadır (Zeytinoğlu, 2012: 160).

3.4. Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Üstün ve Zayıf Yönleri

Esnek çalışma düzenlemelerinin işgören ve işveren için ekonomik, çevresel, sosyal, psikolojik ve sağlık konularında üstünlükleri olduğu söylenebilir (Ciarniene ve Vienazindiene, 2018: 86). Esnek çalışma düzenlemelerinin iş tatmini, işe bağlılık ve verimliliğin artması, işe katılımın sağlanması ile işgücünün artması, iş zenginliği ve bağımsızlığın artırılması, iş stresinin, işe gecikme ve devamsızlığın azaltılması, iş-aile dengesinin sağlanması gibi üstünlükleri de vardır (Hussain vd., 2014: 109; Scandura ve Lankau, 1997: 378; Kirel, 1999: 117-118). Esnek çalışma düzenlemeleri, ekonomik ve teknolojik değişikliklerden kaynaklanan iş ihtiyaçlarının karşılanmasını, istihdamın sağlanmasını ve iş-aile hayatının düzene girmesini, işgörenlerin beklentilerinin karşılanmasını sağlar (Papalexandris ve Kramar, 1997: 583). Örgütler çalışılan saat süresine göre esneklik uygulamalarını düzenleyerek işgören ihtiyaçlarını hızlı ve az maliyetle sağlayabilirler (Doğan vd., 2015; 379).

Örgütler, esnek çalışma düzenlemeleri sayesinde örgütün mal ve hizmetlerine olan taleplere ve işgören ihtiyacına daha iyi cevap verebilmektedirler. Ayrıca esnek çalışma uygulamalarının yanında işgörelere işlerini daha iyi yapmaları için gerekli teknolojik araçların değişik zamanlarda ve yerlerde sunulması örgütün faaliyetlerini devam ettirebilmesi için gereklidir (Doğan vd., 2015; 376). Yani örgüt esnek çalışma

düzenlemeleri sayesinde yapacağı üretimi veya sunacağı hizmeti 7/24 devam ettirebilir. Böylece müşteri bağlılığı ve müşteri memnuniyeti korunabilir.

Esnek çalışma düzenlemelerinin zayıflıkları ise maliyetlerin artması, işlerin programlanması, yönetilmesi ve koordinasyonunda yaşanan sorunların artması, işgörenlerin esnek çalışma saatlerinin denetlenmesindeki güçlükler ve örgüt kültüründeki yaşanan değişikliklerin yaşanması şeklinde sıralanabilir (Scandura ve Lankau, 1997: 378; Kirel, 1999: 117-118). Bunun yanı sıra esnek çalışma düzenlemelerini işgörenler kötüye kullanıp işe geç gelme ve işten erken çıkma gibi davranışlarda bulunabilir. Bu sebeple esnek çalışma düzenlemelerinin yazılı olarak işgörelere bildirilmesi suistimallerin önüne geçilmesini sağlayacaktır.

Esnek çalışma, iş yaşamında sürekli öğrenme süreçlerinin ve az yetenekli kişilerin daha iyi olması için imkân sunar. Ancak çağrı merkezlerinde bilgisayar kontrollü performans, baskıcı yönetim, dalgalanan talebe göre geçici istihdam sağlanması, dış kaynak kullanımı ve taşeronluk, yeteneklerin yetersiz olması gibi olumsuz durumlar esnek çalışma düzenlemeleriyle ortaya çıkabilir (Costa ve Costa, 2018: 244-245). Özellikle uygun maliyetlerin oluşması konusunda toplam fayda ve toplam maliyetler karşılaştırılıp esnek çalışma düzenlemelerinin devam edip etmeyeceğine karar verilmelidir (Abdel vd. 2015: 36).

3.5. Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Türleri

Çalışma yaşamında esneklik türleri farklılık göstermekle birlikte sayısal esneklik, işlevsel (fonksiyonel) esneklik ve finansal (mali, ücret) esneklik olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Atkinson, 1984: 11; Cerev, 2016: 68). Özgener (2005: 28) çalışmasında bu türlerin yanı sıra dış kaynaklardan yararlanma stratejilerini de ekleyerek esnek çalışma türlerini dörde ayırmaktadır. Atkinson ve Meager (1986: 4) ile Başköy ve Kılıçaslan (2017: 1511) esneklik türlerini sayısal esneklik, işlevsel esneklik, finansal esneklik ve uzaklaştırma stratejileri şeklinde dörde ayırmıştır. Yavuz (1995: 29) ve Hatman (2003: 2) esneklik türlerini sayısal esneklik, işlevsel esneklik, finansal esneklik, uzaklaştırma stratejileri ve çalışma sürelerinde esneklik şeklinde 5'e ayırmıştır. Demirezen (2018: 85-92) ve Zeybek (2015: 54-58) ise sayısal esneklik, fonksiyonel esneklik, ücret esnekliği, uzaklaştırma stratejileri, çalışma sürelerinde esneklik, güvenceli esneklik şeklinde esnek çalışma türlerini 6'ya ayırmıştır. Bu çalışmada bu adı geçen esneklik türlerinin hepsine yer verilmiştir ve esnek çalışma türleri sayısal esneklik, fonksiyonel esneklik, finansal (mali-

ücret) esneklik, çalışma sürelerinde esneklik, dış kaynaklardan yararlanma stratejileri (uzaklaştırma stratejileri), güvenceli esneklik şeklindedir. Bunlar şöyle açıklanabilir:

1. Sayısal Esneklik: Piyasadaki ekonomik ve teknolojik koşulların değişmesi nedeniyle oluşan talebe göre işgücü miktarının ve niteliğinin değiştirilebilmesi yani esnekleştirilebilmesidir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 14). Kısaca sayısal esneklik, bir örgütün piyasa şartlarına göre çalıştırdığı ve istediği yönlendirmeyi yapabildiği işgücünün esnekliğidir. Sayısal esneklik, dışsal ve içsel sayısal esneklik olmak üzere ikiye ayrılır (Atkinson, 1984: 17):

- **Dışsal Sayısal Esneklik:** İşgörenin işe alınması ve işten çıkarılmasında belirsiz süreli hizmet sözleşmesi uygulanması yerine taşeron işçi çalıştırılması ile sağlanan esnekliktir (Taşoğlu ve Limoncuoğlu, 2010: 78-79). Dışsal sayısal esneklik ile işgücü ilişkileri esnetilerek işgörenlerin işe girmeleri ve çıkmalarındaki katılık yumuşatılmakta, örgütteki ihtiyaca ve sürece göre işçilerin sayısında değişiklik yapılmaktadır. Geçici iş ilişkisi, evden ve tele çalışma, kısmi süreli çalışma bu uygulamaya örnek olarak gösterilebilir (Zeytinoğlu, 2006: 193). Bu esneklik türü daha çok örgüt içinden sağlanamayan işgücünün dışardan temin edilmesi söz konusu olduğunda uygulanmaktadır.
- **İçsel Sayısal Esneklik:** Örgütün belirli bir dönem ihtiyaç duyduğu iş gücünün dışardan değilde içsel kaynaklardan yani kendi işgörenlerinden, çalışma saatinin ayarlanmasıyla ve en az maliyetle sağlanmasıdır (Taşoğlu ve Limoncuoğlu, 2010: 79). Dolayısıyla zaman ve maliyet konuları göz önüne alındığında örgütün öncelikle içsel sayısal esneklik uygulamalarını dikkate alması faydalı olacaktır.

2. İşlevsel Esneklik: Fonksiyonel esneklik olarak da isimlendirilen işlevsel esneklik, talep değişmesine göre işgücünün sayısından ziyade işgörenin nitelik ve becerileri sayesinde değişen teknolojik durumlara ve üretim şekillerine uyum sağlama yeteneğidir (Demir ve Gerşil, 2008: 71; Yavuz, 1995: 30). İşlevsel esneklik, örgüt için istihdam öncelikli olmakla birlikte işgücünün örgüt içinde farklı işleri ve değişik görevleri yapabilmesi anlamına da gelir. İşlevsel esneklik, çalışacak bireyin işyerine ait birçok pozisyona niteliklerinin uygun olup olmadığının kontrol edilmesidir. Bu esneklik eğitim faaliyetleri sunarak işgörenlerin yetenek ve becerilerinin geliştirilip verimliliklerinin artmasıyla sağlanabilir (Taşoğlu ve Limoncuoğlu, 2010: 79).

3. Finansal Esneklik: Diğer ismi mali-ücret esnekliği olan finansal esneklik, işgücü piyasası ve rekabet şartlarına göre işgörenlerin ücretlerinin esnekleştirilmesidir (Taşoğlu ve Limoncuoğlu, 2010: 79). Finansal esnekliğin temelini, işgörenlerin motivasyonunu artırarak yetenekli ve inovatif olmalarını, başarılı bireylerin yüksek performans ve verim elde etmelerini, liyakat sahibi olmalarını sağlayan ödüllendirme sistemi yer almaktadır (Demir ve Gerşil, 2008: 71). Bu esneklik türünde örgütün kârlılığına dikkat edilmekle birlikte kârlılık dönemlerinde ücretleri artırma, sıkıntılı dönemlerde ücretleri azaltma ve eşit şartların oluşması durumunda ise performans durumuna göre ücret dağıtılmasına gidilmektedir. Mesela prim vererek işçinin motivasyonu artırılıp verimliliği artırılabilir ancak ücret azaltımı asgari ücretin altında olmamalıdır çünkü bu durum toplu iş sözleşmesi olan örgütlerde sorunlar yaratabilir (Zeytinoğlu, 2012: 161; Başköy ve Kılıçaslan, 2017: 1513). Dolayısıyla bu esneklik de örgütün ekonomik durumuna yani kârlılık ve zarar durumuna göre hareket edilmektedir.

4. Dış Kaynaklardan Yararlanma Stratejileri: Diğer ismi uzaklaştırma stratejileri olan dış kaynaklardan yararlanma stratejileri, işletmelerin maliyet endişelerinin yanısıra kendi örgütsel yeteneklerini daha iyi kullanması ve rekabet etmelerini sağlayan yeni bilgilere ulaşması ve yeni teknolojileri bünyesine kazandırmasıdır (Koçel, 2015: 450). Bu esneklik başka bir ifadeyle maliyetleri azaltmak ve farklı uzmanlık alanlarından yararlanmak için işlerin asıl işveren tarafından yapılmayıp işletmenin uzağında bir çözüm arayışına giderek, taşeron ya da alt işveren yoluyla dışardan başka kişi veya örgütler tarafından yapılmasıdır (Atkinson ve Meager, 1986: 4; Çelenk, 2008: 35; Hatman, 2003: 3; Çelik, 2007: 10; Yavuz, 1995: 34). Bu esneklik türünde istihdam konusundan ziyade ticari ilişkiler ön plana çıkmaktadır. Ülkemizde son zamanlarda bu konunun öneminin artmasının nedeni, küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve rekabet edebilme gücüdür. Dış kaynaklardan yararlanmanın insan kaynakları yönetiminin iş yükünü azaltma, eldeki kaynakların etkin kullanılması, maliyetlerin düşürülmesi gibi faydalarının yanısıra ihtiyaç duyulduğu zaman hizmet alınan teknolojik herhangi bir yatırımın zorunlu olmadığı ancak uzmanlık isteyen işlerde işgücü ihtiyacını dışardan sağlamakta ve rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır (Özgener, 2005: 59). Yani örgüt içerisinde sağlanamayan kaynakların dışarıdan temin edilmesi yoluyla esneklik sağlanmaktadır. Böylece örgütün faaliyetlerinin aksamasının önüne geçilebilmektedir.

5. Çalışma Sürelerinde Esneklik: En basit ifadeyle işgören ve işverene çalışma süreleri bakımından serbestçe düzenleme imkânı veren çalışma şeklidir (Çelik, 2007: 6; Hatman,

2003: 3). Ya da çalışma sürelerinin işin gidişatına göre işin yoğun veya az olması ya da tamamen ara verilip işverene ve işgörene serbestlik imkânı sunmasıdır (Sezgin, 2005: 161). Bu esneklik türünde günlük çalışma süresi sabitlendiği zaman çalışma saatlerinde serbestlik sağlanabilir veya günlük çalışma süresi serbestleştirilerek çalışma planı ya da programının esnekliği artırılabilir (Avcı ve Yavuz, 2020: 41). Böylece işgörenlerin işin yoğunluğuna ve azlığına göre çalışmaları sağlanmakta ve böylece işlerin yapılmasında zamana bağlılık azalmaktadır.

6. Güvenceli Esneklik: Hem işverenin esneklik taleplerini, hem de işgörenlerin ya da onları temsil edenlerin yani sendikaların güvence konusundaki taleplerini kapsayan ve bunlar arasında uyum olmasını amaç edinen uygulamalardır (Köleoğlu, 2012: 74). Güvenceli esneklik, geleneksel iş güvencesi ve istihdam politikaları yerine aktif istihdam politikalarının etkin olarak kullanıldığı ve içerisinde gelişmiş işsizlik sigortası gibi işçiyi koruyan politikaların yer aldığı istihdam geçişi olarak da ifade edilebilir (Parlak ve Küçükkuş, 2017: 2390). Bu işgöreni koruyan politikalar sayesinde işçinin iş değiştirmesi kolaylaşmış ve işten çıkarma zorlukları azalmıştır (Tatlıoğlu, 2012: 74). Böylece işgören sahip olduğu işten daha iyi bir işe geçiş yaparken endişelerden uzak kalabilir ve kendisini daha iyi geliştirebileceği ve hissedebileceği bir işe rahatlıkla geçebilir.

Güvenceli esneklik, AB Komisyonu tarafından Lizbon Stratejisinde rekabet gücü yüksek işgücü piyasasının sağlıklı oluşmasında önemli bir faktör olarak ifade edilmiş ve dört unsura dayandığı belirtilmiştir. Bunlar (Kuzgun, 2012: 36-37):

- İşgören-işveren ilişkilerinin düzenlenmesi konusunda yasal olarak belirli süreli iş sözleşmelerinin dikkate alınması,
- İşgörenlerin iş değiştirmesi sırasında yaşadığı güçlüklerde ve işletmelerin işgücü piyasasındaki değişmelere uyum sağlamasında aktif istihdam politikası tedbirlerinin önemli bir unsur olduğu,
- İşgörenlerin niteliklerinin ve işgücü verimliliğinin artırılmasında yaşam boyu öğrenmenin önemli olduğu,
- Gelişmiş bir sosyal güvenlik sisteminin var olması gerektiği şeklindedir.

3.6. Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Modelleri

Esnek çalışma düzenlemeleri ile çalışma saatlerinin azaltılması, değişik saat programları, yönetici ve çalışma arkadaşlarından farklı bir yerde çalışılması sağlanabilir. Bu bağlamda

zamansal ve mekânsal (yer) esneklik şeklinde iki temel esnek çalışma düzenlemesi olduğu söylenebilir (Greenberg ve Landry, 2011: 1164).

Zaman esnekliği, işgörenlerin çalışma saatlerinin işyeri tarafından sunulan belirli kurallara göre yeniden düzenlenmesidir. Yer esnekliği ise işgörenlerin işlerinin işyeri dışında, uzaktan, genellikle ofis veya evden yapıldığı, çeşitli kontrollerin olduğu esnekliktir (Hill, 2011: 50-51). Başka bir ifadeyle zaman esnekliği işin zamanlanmasındaki esnekliği; yer esnekliği ise tele-çalışma, uzaktan çalışma gibi evden yapılabilen esnekliği ifade eder (Shockley ve Allen, 2007: 480). Ayrıca zaman esnekliği işgörenlerin iş gününün başını ve sonunu, aynı sayıda işi daha az zamanlarda çalışacak şekilde ayarlamasına; işgörenlerin normal şekilde planlanan çalışma saatlerini uzak bir konumdan yapmasına imkân sağlar (Munsch, 2016: 1568). Çalışma saati esnekliği esnek zaman, yarı zamanlı çalışma, sıkıştırılmış iş haftası, iş paylaşımı, vardiya ve mola gibi alternatif iş programlarına ilişkin düzenlemeleri ifade etmektedir (Jain ve Swami, 2014: 109). *Zaman esnekliğine* yıllık çalışma saatleri, haftada dört ya da beş gün çalışma, bireysel veya toplu çalışma saatleri; *çalışılan saat esnekliğine* yarı zamanlı çalışma, iş paylaşımı, sıkıştırılmış iş haftası, analık-babalık izni, dini günler izni; *yer esnekliği* konusunda ise tele çalışma, ofisten ve evden çalışma örnek olarak verilebilir (Papalexandris ve Kramar, 1997: 583).

Esnek çalışma modelleri, çalışmalarda farklılık göstermekle birlikte vardiyalı çalışma, fazla mesai, yoğunlaştırılmış (sıkıştırılmış) iş haftası, yıllık çalışma, kısmî süreli çalışma (part-time çalışma), iş paylaşımı, kayan iş süreleri, çağrı üzerine çalışma, geçici (dönemsel/ödünç) iş ilişkisi, evde çalışma ve tele-çalışma olarak sıralanabilir (Maxwell vd., 2007: 138-139; Aydın, 2007: 69; Öztürkoğlu, 2013: 112):

1. Vardiyalı Çalışma: Postalar halinde çalışma olarak da ifade edilen vardiyalı çalışma, sürekli olarak çalışan örgütlerde günün ve haftanın bütün zamanlarında ancak farklı zaman dilimlerinde, farklı işgörenlerin çalıştırılmasıyla esnekliğin sağlanmasıdır (Korkusuz, 2005: 69; Cerev, 2016: 74). Modelin üstünlükleri işyerindeki çalışma saatlerinin uzatılmasıyla fazla mesai ücretlerini ödemenin önüne geçilmesi, işyeri faaliyetlerinin ve kapasite kullanımının artırılmasıdır. Zayıflıkları ise işgörenin psikolojik ve fizyolojik yıpranmasına neden olmasıdır (Öztürkoğlu, 2013: 126-127). Çünkü vardiyaların değişmesi işgörenin yaşama ilişkin planlarının değişmesi anlamına gelir ki, bu durum kişinin iş-yaşam dengesini etkileyebilir.

2. Fazla Mesai: Yeni işgören almaya ihtiyaç duymadan, işyerinde yapılması gereken üretim ve hizmetlerin mevcut işgörene belli bir ücret ödenerek daha fazla çalıştırılmasıyla sağlanan esnek çalışma türüdür (Aydınlı, 2007: 70). Fazla mesai de işgörenin daha fazla yorulması, aileden çok işine zaman ayırması ve ailesini ihmal etmesi gibi olumsuz durumlar yaşanabilir.

3. Yoğunlaştırılmış İş Haftası: Sıkıştırılmış iş haftası olarak da adlandırılan yoğunlaştırılmış iş haftası, Günlük çalışma sürelerinin kanunda belirtilmiş olan iş sürelerinin üzerine çıkarılarak, haftalık çalışması gereken sürenin daha kısa günlere (2-3 gün gibi) sıkıştırılarak işin tamamlanması ve haftanın diğer kalan günlerinin farklı şekillerde değerlendirilmesidir (Avcı ve Yavuz, 2020: 41).

4. Yıllık Çalışma: Yıl içinde işgörenlerin çalışacakları saatin belirlendiği ve bunun işveren tarafından kabul edildiği ancak çalışma şeklinin değişebildiği modeldir (Rajesh ve Rakesh, 2014: 3). İşgören kişinin çalıştığı süreyi belirler ve böylece işgören çalışma sürelerini günlük ve haftalık olarak kendine uygun şekilde ayarlayarak belirlenen süredeki zamanı doldurur (Öztürkoğlu, 2013: 125).

5. Kısmî Süreli Çalışma: Diğer adı part-time çalışma olan kısmî süreli çalışma, işgörenlerin, işveren tarafından normal çalıştırılma süresinden daha az saat çalıştırılmasıdır (Rajesh ve Rakesh, 2014: 2). Özellikle ekonomik krizin yaşandığı zamanlarda işverenlerin en çok kullandığı, ücretlerin ve işgücü maliyetlerinin düşük ancak istihdamdan tavizin verilmediği esneklik modelidir (Avcı ve Yavuz, 2020: 40; Parlak ve Özdemir, 2011: 16). Bu çalışma modeli eğitim hayatını devam ettiren işgörenler açısından daha uygun bir uygulamadır. Bu sayede işgören hem eğitim hem de iş hayatını birlikte yürütebilmektedir.

6. İş Paylaşımı: Tam zamanlı bir işin sorumluluğunu iki kişinin alması ve çalışma süresi ile maaşını aralarında paylaşmalarıdır (Hannabuss, 2015: 105). İlk önce Amerika'da sonrasında Avrupa'da uygulanan bu sistem tam gün çalışılacak bir işin sorumluluk, işten elde edilecek ödül ve maddi kazançların iki kişinin aralarında bölüşmesi şeklinde de ifade edilebilir (Keser, 2014: 95). Bu modelde işgörenler kendilerine uygun şekilde sistemi kurdukları için diğer modellere göre daha fazla söz sahibidirler (Zeytinoğlu, 2012: 171).

7. Kayan İş Süreleri: Bir işin günlük başlama ve bitiş zamanını işgörenin kendisinin belirlediği, günlük çalışma süresinin aşılmadığı çalışma modelidir. Bu modelde işgörenin çalışmasını gereken sabit bir süre vardır ki, işgören bu sürenin dışında istediği zaman işe gelmekte, dinlenmekte veya işi bırakmaktadır. Bu modelin işe gecikme ve devamsızlıkların

azalması, kendilerini iyi hissettikleri zamanlarda işi kendilerine göre ayarlamaları, iş giriş ve çıkış saatlerinde yaşanan trafik sorunlarının olmaması gibi avantajları vardır (Öztürkoğlu, 2013: 118-119). Bu model sayesinde işgören yapacağı işi kendine uygun zamanlarda yapabilmekte ve diğer işlerini rahatlıkla tamamlayabilmektedir.

8. Çağrı Üzerine Çalışma: Kısaca önceden belirlenmiş sözleşmeler gereğince işgörene ihtiyaç duyulması halinde çağrı üzerine sorumluluklarını yerine getirmesidir (Parlak ve Özdemir, 2011: 41). Önceden belirlenmiş anlaşma gereğince işgörenin işveren tarafından çağrılması durumunda işyerine gelip işini yapmasıdır. Bu model esneklik sağlayarak talep değişimlerine uyumu esas alır ve talep az ise çalışma sürelerinin azaltılması, talep çok ise çağrı üzerine işgörenlerin işe getirilmesi şeklindedir. Özellikle ekonomik sıkıntıların olduğu dönemlerde bu sistemle işgörenin işten çıkarılmasının önüne geçilebilmesi noktasında avantaj sağlayabilir (Öztürkoğlu, 2013: 119-120). Örgütte iş yükünün arttığı ve işgörene daha fazla ihtiyaç duyulduğu dönemlerde de bu modelin fayda sağlayacağı söylenebilir.

9. Geçici Çalışma: Dönemsel/ödünç çalışma olarak da isimlendirilen geçici çalışma, İşverenin işinin azalması durumunda işgöreni çıkarmak yerine geçici bir süreliğine ihtiyaç duyan başka işletmelere vermesi olarak tanımlanabilir. Örneğin mevsimlik işlerde uygulanan bu sistemde işveren geçici işgören ihtiyacını diğer işverenlerden sağlayabilir (Öztürkoğlu, 2013: 123). Daha önceden yapılan iş sözleşmesi kapsamında kendisine bağlı olan işgörenin yapması gereken görevi onun rızasını alıp başka bir işverene devretmesidir. Böylece işverenler istedikleri özelliklere sahip işgörenleri diledikleri zaman işe alabilirler ve dolayısıyla işgörenlerde daimi işçilik gerektirmeyen yerlerde uzun süre çalışmaz ve işsiz kalmazlar (Zeytinoğlu, 2012: 162). İşgörenin çalışmadığı veya iş yükünün az olduğu dönemlerde işveren işgöreni başka işletmelere vererek onun etkinlik ve verimliliğinden yararlanılmasını devam ettirebilir. Böylece işgören işsiz kalmasının önüne geçilebilir ve diğer işletmelerinde işgören ihtiyacı karşılanmış olur.

10. Evden Çalışma: Hem süre hem yer bakımından esneklik sağlayan, bazı nedenlerle ev dışında çalışamayan kişilerin gelir elde etmeleri için uygulanan bir modeldir (Özçelik, 1995: 105). Evden çalışma ev kadınlarının evdeki işleri yapması, ailevi sorumluluklarını yerine getirmesi ve engellilerin iş hayatına katılımı açısından faydalı bir uygulamadır (Öztürkoğlu, 2013: 120). Son zamanlarda yaygın hale gelen bu sistemde kişiler hem ev işlerini hem de mesleklerini birlikte yürütebilmektedirler. Bu sayede eve ekonomik katkıda sağlanmış olmakta ve aynı zamanda ev işlerinin aksamamasının önüne de geçilebilmektedir.

11. Tele Çalışma: Tele çalışma ofisten veya evden çalışma olarak tanımlanabilir (Coenen and Kok, 2014: 566). Ofis dışında çalışmayı kolaylaştıran teknolojik uygulamalarla çalışma kalitesini artıran bir uygulamadır (Groen, 2018: 728). Bu uygulama bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde işçinin çalıştığı yer ve zamanı artırma kapasitesine sahiptir (Wynarczyk, 2005: 238). Tele çalışmanın bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde faydaları da vardır. Bireysel düzeyde, tele-çalışma özellikle çalışan annelerin ikili rollerini daha kolay yerine getirmelerini, seyahat süresinin kısılmasını, çocuklar için işe gidip gelme, yeme, giyim ve kreş masraflarının düşmesini sağlar. Örgütsel düzeyde tele çalışma ise park etme, ofis alanı ve sarf malzemelerin kullanımına ilişkin genel giderlerden tasarruf edilmesini sağlar. Toplumsal düzeyde tele çalışmada trafiğin ve hava kirliliğinin azalmasını, enerji tasarrufu sağlanmasını ve ulaşım sistemlerinde daha az yıpranma oluşmasını sağlar (Leung ve Zhang, 2017: 386). Tele çalışma aynı evden çalışma gibi kişinin hem aile hem de iş hayatının yürütülmesine kolaylıklar sağlamaktadır.

Bu esnek çalışma modellerinin yanısıra ülkeden ülkeye farklı uygulamaları olan birçok model vardır. Bunlar iş ve aile yaşamına destek olan çocuk bakımı ve sevk hizmeti, işyerinde yemek hizmeti ve çamaşırhane hizmeti, kadınlar için doğum izni, doğum sonrası işe döndüğünde destek hizmeti, babalık izni, yaşlı ve engelli bakım hizmeti şeklinde sıralanabilir (Papalexandris ve Kramar, 1997: 587).

3.7. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Literatürü

Çalışmanın bu bölümünde esnek çalışma düzenlemeleri ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmalardan bahsedilmiştir.

3.7.1. Yurt İçine İlişkin Esnek Çalışma Düzenlemeleri Literatürü

Kirel (1999) çalışmasında işgörenlerin esnek çalışma saatleri uygulamalarına yaklaşımlarını ve esnek çalışma saatleri uygulamaları ile cinsiyet, iş tatmini ve işe bağlılık ilişkisini ortaya koymayı amaçlamışlardır. Çalışma sonucunda esnek çalışma saatleri uygulamalarının cinsiyete göre farklılık göstermediği, işin niteliğini bireyin kendine uygun olarak algılaması durumunda esnek çalışma saatlerinin mesleksi bağlılığı ve iş tatminini artırmada önemli olmadığı tespit edilmiştir.

Özgener (2005) çalışmasında iş hayatında esnekliğin işletme verimliliği üzerindeki etkisini karşılaştırmalı bir şekilde analiz etmiştir. Çalışmanın sonucunda Avrupa ülkelerine göre Türkiye’de işgücü maliyetlerinin yüksek, işgücü verimliliğinin ise çok düşük olduğu tespit edilmiştir.

Alkan (2007) çalışmasında gözlem tekniğini ve eleştirel etnografi yöntemini kullanarak çağrı merkezlerinde esnek çalışma biçimlerini incelemiştir. Çalışma sonucunda çağrı merkezlerinde yüksek vasıf gerektirmeyen bir işgücünün olduğu yani çalışanların çoğunun üniversite mezunu olduğu, esneklik türleri (sayısal, ücret ve fonksiyonel esneklik vb.) ve esneklik modellerinin (geçici çalışma, yarı süreli çalışma ve sözleşmeli çalışma vb.) kullanıldığı belirlenmiştir.

Aydınlı (2007) çalışmasında Türkiye ve Almanya'daki işletmelerin esnek çalışma modellerini karşılaştırmış ve çalışma sonucunda iki ülkedeki işletmelerde uygulama düzeyi noktasında 12 esnek çalışma modelinde farklılıklar olduğu belirlenmiştir.

Doğan vd. (2015) çalışmalarında çalışanların esnek çalışmaya ilişkin tutumlarını belirlenmeye çalışmışlardır. Çalışmanın sonucunda çalışanların esnek çalışma uygulamalarının boyutlarına ilişkin tutumların cinsiyet ve eğitim durumuna göre farklılık arz ettiği tespit edilmiştir.

Kördöve ve Aydın (2016) çalışmasında, sağlık sektöründe çalışanların esnek çalışma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda esnek çalışma uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Kaya ve Doğan (2016) çalışmasında ev eksenli çalışan kadınların sorunlarını tespit etmeyi amaçlamışlar ve çalışma sonucunda kadınların sigortasız, düşük ücretli, kayıt dışı, iş sağlığı-iş güvenliğinden yoksun ve örgüte katılmadan çalışmaları başlıca sorunlar olarak belirlenmiştir.

Kaya vd. (2017) çalışmalarında esnek çalışma sistemlerini uygulayan işletmelerin işgörenlerinin, esnek çalışma uygulamalarına bakış açılarını ve bu uygulamanın performanslarına etkilerini nitel bir çalışma ile araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda esnek çalışma sisteminin işgörenlerin iş tatmini ve motivasyonlarında bir artış sağladığı, iş değişikliği düşünmedikleri, esnek çalışma türlerini bildikleri ve olumlu bir çalışma ortamı sağlandığı ve performanslarının yükseldiği işgörenler tarafından ifade edilmiştir.

Taner ve Negiz (2018) çalışmasında Isparta ilindeki kamu idarelerinde esnek çalışma saat uygulamalarının uygulanabilme durumunu araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, çoğu örgütte esnek çalışma saatlerinin uygulanmadığı ve var olan sistemden memnun oldukları tespit edilmiştir.

Yavuz (2018) pazarlama sektöründe iki işletmede iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasındaki ilişki ve bu ilişkinin esnek çalışma yapılan ve yapılmayan işletmelerde ne tür farklı sonuçlar ortaya çıkaracağını incelemiştir. Çalışmanın sonucunda iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında pozitif bir ilişki olduğu, iş-yaşam dengesi ile iş stresinin esnek çalışma uygulamaları olan ve olmayan işletmelere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Koruca ve Boşgelmez (2018) çalışmasında iş yaşam dengesi, esnek çalışma sistemi ve işgörenlerin memnuniyeti arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışma sonucunda işgörenlerin çoğunun mevcut çalışma saatlerinden memnun olmadığı ve iş yaşam dengesini olumsuz etkilediği belirlenmiştir.

Yavuz ve Doğan (2019) çalışmasında, iş-yaşam dengesinin iş stresi üzerindeki etkisini esnek çalışma sistemini uygulayan ve uygulamayan iki işletme üzerinde incelemiş ortaya çıkan farklılıkları ortaya koymaya çalışmıştır. Çalışmanın sonucunda iş stresi arttıkça işin aile yaşamı üzerindeki etkisinin arttığı, esnek çalışma sistemi uygulayan işletmelerdeki iş stresinin aile yaşamı üzerindeki etkisinin esnek çalışma sistemini uygulamayan işletmeye göre daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Avcı ve Yavuz (2020) çalışmasında, esnek çalışma düzenlemelerine ilişkin tutumların işe devamsızlık üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda esnek çalışma düzenlemeleri arttıkça işe devamsızlığın azalacağı ve bazı demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet, çocuk sayısı vb.) göre esnek çalışma düzenlemelerine yönelik tutumun ve yine demografik değişkenlere (yaş, kıdem, eğitim seviyesi, gelir seviyesi) göre işe devamsızlığın farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir.

3.7.2. Yurt Dışına İlişkin Esnek Çalışma Düzenlemeleri Literatürü

Scandura ve Lankau (1997) çalışmasında aile sorumluluğu, cinsiyet, esnek çalışma saatleri, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda, örgütlerinin esnek çalışma saatlerinin uygulandığını düşünen kadınların örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin, esnek çalışma saatlerinin uygulanmadığını düşünen kadınlardan daha yüksek olduğu; esnek çalışma saatleri ve aile sorumlulukları olanların örgütsel bağlılık ve iş doyumlarının yüksek oranda ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Shockley ve Allen (2007) çalışmasında esnek çalışma düzenlemeleri ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda esnek çalışma düzenlemelerinin işin aileye müdahalesinin, ailenin işe müdahalesinden daha fazla etkili olduğu; zaman

esnekliğinin ise işin aileye müdahalesi ile yer esnekliğine göre daha güçlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Maxwell (2007) çalışmasında İskoçya'daki küçük işletmelerde esnek çalışma düzenlemelerinin görülme sıklığını ve etkisini araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda küçük işletmelerde yarı zamanlı çalışma, kademeli çalışma saatleri ve vardiya gibi esnek çalışma uygulamalarının varolduğu ancak daha fazla yer verilmesi gerektiği belirlenmiştir. Ayrıca esnek çalışma düzenlemelerinin işe alma ve devamlılık, işgörenler arasındaki ilişkilerin gelişmesi, bağlılık ve sadakat üzerinde olumlu etkisinin olduğu görülmüştür.

Mcnall vd. (2010) çalışmalarında esnek çalışma düzenlemelerinin iş tatmini ve iş devir hızı üzerine etkisinde iş-aile zenginleştirmenin aracılık rolünü incelemiş ve çalışmanın sonucunda, esnek çalışma düzenlemelerinin iş tatmini ve iş devir hızı üzerine etkisinde iş-aile zenginleştirmenin aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir.

Menezes ve Kelliher (2011) çalışmasında esnek çalışma düzenlemelerinin performans sonuçları hakkında literatürde bir vaka çalışması yapmışlardır. Çalışmanın sonucunda bu iki değişken arasında ilişki olsa da bir vaka örneğine rastlanılamamıştır.

Greenberg ve Landry (2011) çalışmasında güç algısı ve algılanan iş yaşamı desteğinin esnek çalışma düzenlemelerinin üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda algılanan iş yaşamı desteğinin makro düzeyde, güç algısının ise mikro düzeyde esnek çalışma düzenlemelerini etkilediği belirlenmiştir.

Hill vd. (2011) çalışmalarında yer ve zaman bakımından algılanan iş esnekliğinin iş-aile dengesi ile ilişkisi incelenmiştir. Ücretli çalışma saatleri, evden çalışma, cinsiyet, medeni durum ve mesleki statü ile iş-aile dengesinin ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Atkinson ve Hall (2011) çalışmasında esnek çalışmanın işgörenlerin mutluluğu üzerindeki etkisini ve bunun işgörenlerin performansları üzerindeki rolünü araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, katılımcılar esnek çalışmanın kendilerini mutlu ettiğini ve bu mutluluğun performans ile bağlantılı olduğunu ifade etmişlerdir.

Giannikis ve Mihail (2011) çalışmasında işgörenlerin esnek çalışmaya ilişkin algılarını ve tutumlarını araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda esnek çalışmaya yönelik tutumların cinsiyete, sektöre ve esnek çalışma programlarına göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca kadınlar, kamu sektöründeki işgörenler ve esnek çalışma düzenlemelerine katılan

işgörenlerde esnek çalışma uygulamalarının daha faydalı olduğu algısı oluştuğu; esnek çalışmanın iş-yaşam dengesine de faydalı olduğu tespit edilmiştir.

Hussain vd. (2014) çalışmalarında esnek çalışmanın cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini, kadınlara ve erkeklere faydalarını incelemiştir. Çalışmanın sonucunda esnek çalışmanın cinsiyete göre farklılık göstermediğini; erkek ve kadın işçilerin iş paylaşımı, evden çalışma, yarı zamanlı çalışma gibi esnek çalışma türlerine eşit şekilde sahip olduğu belirlenmiştir.

Jain ve Swami (2014) çalışmasında esnek çalışma düzenlemeleri ile işgören devamlılığı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmanın sonunda işgörenlerin esnek çalışma düzenlemeleriyle işlerinin kolaylaştırılması halinde örgütte daha uzun süre kalmayı tercih ettikleri belirlenmiştir.

Subramaniam vd. (2015) çalışmalarında esnek çalışma düzenlemeleri ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda esnek çalışma düzenlemelerinin daha eğitilmiş ve daha fazla gelir elde eden kadınlar tarafından tercih edildiğini, esnek çalışma düzenlemelerinin iş yaşam dengesini sağladığı belirlenmiştir.

Abdel vd. (2015) çalışmalarında esnek çalışma düzenlemelerinin tanımı, türleri, avantajları ve dezavantajları, teorik modeller ve gelecekteki araştırmalara konu olması bakımından kavramsal bir çalışma ortaya koymuştur.

Prowse ve Prowse (2015) çalışmasında ebelerin esnek çalışma ve iş-yaşam dengesi hakkındaki görüşlerini ve deneyimlerini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda tam zamanlı ebelerin esnek çalışma ve iş-yaşam dengesi politikalarını dezavantajlı gördükleri ve yarı zamanlı ebelerle birlikte çalıştıklarında daha fazla iş yapmak zorunda kaldıkları, ebeler arasında memnuniyetsizliğin, kızgınlığın ve bölünmenin arttığı belirlenmiştir.

Mungania vd. (2016) çalışmasında Kenya'daki bankacılık sektöründe esnek çalışma düzenlemelerinin örgütsel performans üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda çalışanlarla ilgili esnek çalışma düzenlemelerinin dikkate alınmasının örgütsel performans üzerinde etkili belirlenmiştir.

Obisi (2017) çalışmasında esnek çalışma düzenlemelerinin çalışan performansı üzerindeki etkisini incelemiş ve bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir.

Capnary vd. (2018) çalışmalarında çalışma esnekliğinin işgören sadakati ve tatmini üzerine etkisinde iş-yaşam dengesinin aracılık etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda, iş

esnekliğinin işgören sadakati ve tatmini üzerinde olumlu etkisinin olduğu; iş-yaşam dengesinin iş esnekliği ve işgören sadakati arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisi olduğu; iş-yaşam dengesinin iş esnekliği ve işgören tatmini arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Ciarniene ve Vienazindiene (2018) çalışmasında, Litvanya’da farklı cinsiyetlerin ve nesillerin işyerindeki esnekliği nasıl değerlendirdiğini ve bunlara nasıl tepki gösterdiğini araştırmıştır. Çalışma sonucunda Litvanya örgütlerinde esnek çalışma düzenlemelerinin yüksek oranda olduğu; çalışanlar açısından zamansal esnekliğin yer esnekliğine göre daha cazip olduğu; çalışanların B ve Y kuşağı temsilcilerinin kuruluşlarında uygulanan esnek çalışma düzenlemelerinden daha çok memnun oldukları; kadınların erkeklere göre esnek çalışmaya daha eğilimli oldukları belirlenmiştir.

Groen vd. (2018) çalışmalarında tele çalışma ile kontrol sistemi arasındaki ilişkiyi incelemişler ve çalışma sonucunda tele çalışma ile performans denetimleri arasında ilişki olduğu; yöneticileri tarafından tele çalışmasına izin verilen çalışanların, tele çalışmasına izin verilmeyenlere göre daha çok performans denetimlerine tabi tutulduğu belirlenmiştir.

BÖLÜM IV

HİZMET İNOVASYON DAVRANIŞI

Bu bölümde öncelikle hizmet inovasyon davranışı kavramı açıklanmıştır. Daha sonra hizmet inovasyon davranışını etkileyen faktörlere, hizmet inovasyon davranışına ilişkin teorik yaklaşımlara ve hizmet inovasyon davranışı ile ilgili literatür çalışmalarına yer verilmiştir.

4.1. Hizmet İnovasyon Davranışı Kavramı

Hizmet kavramı, insan ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlayan fakat maddi niteliği olmayan, yarar sağlayan çalışmalardır (Taslak ve Kara, 2017: 17). Başka bir ifadeyle hizmet, duyu organları tarafından algılanamamasına rağmen tüketicilerin hissedebildiği pazarlama unsuru olarak ifade edilebilir (Altunışık vd., 2004: 152). İnovasyon ise yenilik yapmak anlamına gelen Latince kökenli “nova, innovatus, innovare” kelimelerine dayanmaktadır. İnovasyon kültürel, toplumsal ve yönetim konularında yeni ve değişik yöntemlerin uygulanmasıdır. İnovasyon kavramını sadece yenilik olarak değil farklılık şeklinde ifade etmek daha doğru olabilir (Flynn vd. 2003: 420; Bulut ve Arbak, 2012: 6; Awan ve Zuriat-ul-Zahra, 2014: 94; Tekin vd., 2018: 113).

İlk defa Joseph Schumpeter (1912) tarafından, sanayi ve ekonomik bakımdan örgütlerde üstünlük sağlayan temel güç olarak tanımlanmış olan inovasyon (Sakaryalı, 2014: 185), yeni bir mal üretimi, üretim yöntemlerindeki değişiklikler, örgütsel değişim, yeni bir pazar oluşturma anlamına gelir. İnovasyon ayrıca yeni teknolojinin, yeni yöntemlerin, yeni malzemenin ve yeni enerji kaynaklarının uygulamalarını da ifade eder (Sandybayev, 2016: 5-6). Bu bağlamda inovasyon yalnızca yeni fikirler veya icatlar olarak düşünülmemelidir, bireyler ve örgütler açısından nesnelerin, görüşlerin ve uygulamaların eskiye kıyasla yenilenmesi ve daha nitelikli hale gelmesi anlamına da gelebilir (Kurt ve Kurt, 2017: 76).

İnovasyon, değişim gerçekleştirmek isteyen bir örgüt için süreç, mal veya sistemde gerçekleştirilen değişim ve düzenlemelerdir (Blayse ve Manley, 2004: 144). Ya da inovasyon, bir ülkenin ekonomisinde ve toplumsal yapısında değer sağlamak için mal, hizmet ve iş yapma yöntemlerinde gerçekleştirilen değişiklikler, farklılıklar ve yeniliklerdir (Işık ve Satı, 2013: 3). Başka bir ifadeyle inovasyon, mal, fikir ve hizmetlerin eskilerine göre iyileştirilmesi, yenilenmesi, güncellenmesi, değiştirilmesi, geliştirilmesi, baştan tasarlanması, üretim sürecinde ve pazarlamada değişik yöntemler kullanılmasını

sağlayarak pazar payının artırılması ve ticari olarak gelişmesiyle rekabet üstünlüğü sağlanmasıdır (Yıldırım, 2015: 343; Yiğit, 2014: 4; Taşgit ve Torun, 2016: 123).

Günümüzde gelişen teknoloji sonucunda farklılaşan ihtiyaçlar hızla karşılanmaktadır. Örgütler rekabet üstünlüğü sağlamak için inovasyonu daha fazla önemsemişlerdir (Yılmaz ve İncekaş, 2018: 156). İnovasyon konusunda kendini geliştirmek isteyen bireyler ve örgütler çevrelerini iyice izleyerek ve ortaya çıkan gelişmeleri doğru bir şekilde analiz ederek rekabette başarı sağlayacak bilgiyi elde edebilirler (Taşgit ve Demirel, 2016: 310). Malların patentler ve telif haklarıyla korunması zor olduğu için inovasyon, hizmet üreten işletmeler için çok önemlidir. Bu sebeple rekabet üstünlüğü sağlamak için hizmet inovasyon davranışı göstermeleri gerekmektedir (Agarwal, 2003: 71). İşletmelerin rekabet edebilmeleri, varlıklarını sürdürebilmeleri ve yeni pazarlarda yer alabilmeleri inovasyonla sağlanabilir (Balantekin ve Akçi, 2018: 782). İnovasyon ile bilimsel icat ve yeni malların üretilmesini sağlarken, bir yandan da bunların ticarileşmesine katkı sunar; işletmenin etkin ve verimli olmasını sağlayan örgüt yapılarının, yeni pazarlama tekniklerinin ve iş modellerinin oluşmasını sağlar (Akin ve Reyhanoğlu, 2014: 26-27).

Problemleri çözmenin yeni yollarını bulmayı amaçlayan bireysel ve ortaklaşa bir öğrenme süreci olan inovasyonun gerçekleşmesi bir işletmenin yeni bilgiyi geliştirme, paylaşma ve kullanma yeteneğine bağlıdır (Alegre ve Chiva, 2018: 315). Bu bağlamda inovasyon, problemin tanımlanması ile başlayan yeni ya da benimsenen fikir ve çözümlerin üretilmesiyle sona eren bir süreçtir (Scott ve Bruce, 1994: 581). Bu noktada inovasyonun daha etkili olması için müşterilerin ihtiyaçlarının neler olduğunu anlamak ve buna en iyi şekilde cevap vermek önemlidir (Andreassen ve Streukens, 2009: 250). Bu sebeple işgörenlerin ve yöneticilerin inovasyon konusunu misyon edinmelerinin, bu doğrultuda çalışmalar yapmalarının ve davranışlar sergilemelerinin, süreci kontrollü bir şekilde yürüterek mal, hizmet, teknoloji, yönetim, örgütlenme ve idari konulara yansıtmalarının önemli olduğu söylemek mümkündür (Hung vd., 2010: 427).

Hizmet inovasyonu hakkında ilk düşüncelerin yine Schumpeter'e (1934) ait olduğu söylenebilir. Girişimciyi inovasyonun temsilcisi ve değişimin öncüsü olarak gören Schumpeter (1934) hizmet inovasyonunu bir örgütün varolan mal ve hizmetlerini değiştirmek veya geliştirmek için süreçlerde yaptığı yenilikler olarak ifade etmiştir (Jian ve Wang, 2013: 27; Hsu vd., 2014: 5468). Hizmet inovasyonu, bir hizmet işletmesindeki yeniliğe odaklanmak yerine, yeni ve geliştirilmiş mal ve hizmetlere sahip olup olmaması durumudur (Chong, 2011: 417).

Mal ve hizmetlerden müşterilerin beklediği ve elde ettiği değerin eşit olması durumunda müşteri tatmini, elde ettiği değerin beklediğinden fazla olmasında ise müşteri sadakati oluşacaktır. İşletmeler yeni ve farklı bir hizmet sunarak müşterilerin tatminlerini ve sadakatlerini artırarak rakiplerinin önüne geçebilirler. İyi bir hizmet inovasyonu aynı ürün inovasyonu gibi uzun bir süreç, yüksek maliyet ve çok fazla emek verilmesiyle sağlanabilir (Yıldırım, 2015: 344). Bu yüzden değişik şekilde yapılmış farklı bir hizmetin daha da geliştirilip müşteriye sunulması anlamına gelen hizmet inovasyonunun da ürün inovasyonundaki gibi önceden sunulmuş bir hizmeti sunmak zorunlu değildir. Var olan hizmeti müşteriye tatmin edecek şekilde değiştirip farklılaştırmakta hizmet inovasyonunun yapılması anlamına gelir (Gürel, 2010: 14).

Kalite, mal ve hizmetlerin özellikleri, sağlamlığı, fiyatı ve sunulması noktasında müşteriler tarafından farklı şekillerde algılanabilmektedir (Başanbaş, 2013: 3). Çünkü müşteri sunulan hizmeti beklentisiyle karşılaştırarak değerlendirmekte, aradaki farkı olumlu veya olumsuz olarak nitelendirmektedir. Önemli olan yüksek kalite algısının oluşturulmasıdır ve kaliteli hizmet sunabilmenin şartı da müşterilerin isteklerine, sorunlarına ve taleplerine en doğru ve hızlı şekilde cevap vermekten geçer (Okumuş ve Duygun, 2008: 19). Bu bağlamda etkin bir hizmet inovasyon uygulaması, sürecin yönetimi ve sürekliliği ile gerçekleştirilebilir. Ancak bu noktada proje ve hizmetlerin geliştirilmesi için planların oluşturulması ve yeni hizmetlerin geliştirilmesi zaman alabilir (Yang, 2018: 5). Müşterilere yeni hizmetlerin sunulması olarak ifade edilen hizmet inovasyonunun, işletmelerin müşterilerin ihtiyaçlarını karşılaması ve diğer rakiplerden daha iyi hizmet sunması noktasında önemli bir unsur olduğu söylenebilir (Damanpour, 2009: 654). Bu sebeple hizmet inovasyon davranışının örgüt ve işgören tarafından benimsenip iş süreçlerine yansıtılması çok önemlidir.

İnovatif davranış işgörenlerin inovasyon sürecine katkı sağlayabildiği geniş kapsamlı davranışların tümünü ifade eder (Jong ve Hartog, 2007: 43). Başka bir ifadeyle inovatif davranış, iş süreçlerinin daha iyi yürütülebilmesi için örgüte katkı sağlayan yeni ve farklı yöntem, fikir, süreç ve yaklaşımların işgörenler tarafından geliştirilmesi, üretilmesi, benimsenmesi, şekillendirilmesi, uygulanması, tanıtılması ve yayılmasıdır. Ya da inovatif davranış, bireyin ve örgütün kendilerini geliştirmeleri ve yaşanan hızlı değişime uyum sağlamaları noktasında katkı sağlayan davranışlar olarak ifade edilmektedir (Yuan ve Woodman, 2010: 323; Shih ve Susanto, 2011: 113; Spiegelaere, 2012: 7).

Örgütler etkinlik, verimlilik, inovatif politikalar, kârlılık, rasyonalite sağlayabilmek ve rakiplerle mücadele edebilmek için içinde bulundukları sektörde inovatif davranışlar sergilemelidirler. Çünkü rekabet üstünlüğü sağlamak için insanlara yeni mal ve hizmetler sunulması gerekmektedir ki, bu da inovatif davranışlarla mümkün olabilir (Cummings ve Oldham, 1997: 22; Auernhammer vd., 2003: 54). İnovatif davranış, bir örgütün ulusal ve uluslararası pazarlardaki payını oluştururken hem pazara yeni mal ve hizmet sağlamakta hem de piyasaya girişteki engellerin aşılmasına yardımcı olmaktadır (Montes vd., 2005: 1159). Örgütlerin yanısıra işgörenlerinde inovatif davranışlar sergilemeleri bireysel ve örgütsel meselelerden uzaklaşıp işlerine odaklanmalarına yardımcı olacaktır (Kim ve Shin, 2015: 118).

Carmeli'ye (2006: 78) göre işgörenin içinde bulunduğu örgüte daha faydalı olabilmesi, sorunlara yeni fikir ve çözümler bulabilmesi, kendilerini geliştirmeleri inovatif davranışlarla mümkündür ve bu durum işgörene örgütün gerekli ortamı ve imkânları sunması ile sağlanabilir (Chen vd., 2010: 199). Bu yüzden inovatif davranışın stres, gerilim, motivasyon düşüklüğü vb. problemlerinin çözülmesine yönelik bir fikir, çözüm, analiz sunan bir süreç olduğu ve bu sürecin inovatif fikirlerle desteklenip sürdürülmesinin son derece önemli olduğu söylenebilir (Scott ve Bruce, 1994: 581-582). Öyle ki inovatif davranışlar sayesinde işgörenler kendilerini sürekli geliştirerek, yetenek ve becerilerini ortaya çıkararak iş sürecine daha fazla adapte olup motive olabilirler. Bu sayede performans artar, stres ve gerilim azaltılabilir (Dincer ve Orhan, 2012: 23).

Hizmet inovasyon davranışı (service innovation behavior), hizmet inovasyon performansının alt boyutudur ve hizmet örgütlerinde hizmet inovasyon performansının oluşmasıyla ortaya çıkar (Danaei ve Iranbakhsh, 2016: 608). Hizmet inovasyon davranışı, bir örgütün rekabet stratejisini iyileştirmek için oluşturulmuş, hizmet becerilerinin geliştirilmesini destekleyen tasarım aşamalarıdır (Hussain vd., 2016: 37). Ya da hizmet inovasyon davranışı, işgörenin hizmet sunulduğunda yeni fikirleri ve teknikleri araştırması ve uygulaması olarak tanımlanabilir (Lu ve Hsu, 2018: 5). Diğer taraftan hizmet inovasyon davranışı, rakiplerin önüne geçmek ve daha fazla pazar payı elde etmek için işletmede sunulan hizmetlerin yenilenmesi, geliştirilmesi, güncellenmesi yönünde davranışlar geliştirilmesi olarak da tanımlanabilir.

İşletmelerin yeni ve farklı hizmet ortaya koymaları anlamına gelen hizmet inovasyonu davranışının kapsamında yer alan konular yeni hizmet ve yaklaşım, farklı şekilde hizmet sunmak, hizmet bakımından var olan uygulamanın farklı olarak kullanımı, müşterileri yeni

ve olumlu yönde etkilemek olarak sıralanabilir. Bu bağlamda pazarlama ve hizmet inovasyonu birbiriyle ilişkili kavramlardır. Gelişmiş ülkelerde hizmet sektörü sanayi sektöründen daha fazla paya sahiptir. Bu yüzden hizmet inovasyonunun inovasyon türleri arasında önemli bir yeri vardır (Yıldırım, 2015: 344).

Bu yüzden hizmet inovasyon davranışı, örgütsel performansın işgörenler ve müşteriler üzerindeki etkisi nedeniyle önemlidir ve bu önem giderek artmaktadır (Lee ve Hyun, 2015: 1627). Örgütler gelen taleplere iyi ve hızlı yanıt vermek için performansı yüksek işgörelere ihtiyaç duymaktadır. Performansın artması için de örgüt yöneticileri işgörelerin motivasyonunu artırmaya yönelik bilgi paylaşımında bulunmalı, iş süreçlerine dahil etmeli ve işgöreleri hizmet inovasyon davranışı sergilemeleri konusunda yönlendirmelidirler (Hussain vd., 2016: 37).

Hizmet inovasyon davranışı başarıyı esas almakla birlikte, müşteri ilişkilerine önem verme, kaliteli ve yeni olanın peşinden gitmekle gerçekleştirilebilir. Bu da sosyal sermayesi ve kültürel sermayesi yüksek, streten ve iş geriliminden uzak motivasyonu yüksek işgörel ve yöneticilerin var olmasıyla sağlanabilir. Bu sebeple işgöreleri motive eden esnek çalışma koşullarının sağlanması önemlidir (Karadal ve Merdan, 2018: 205).

4.2. Hizmet İnovasyon Davranışını Etkileyen Faktörler

Özellikle hizmet işletmelerinde inovasyon gerçekleştirebilmenin şartı, örgütsel yapı da müşteri ihtiyaç ve isteklerine kısa zamanda cevap verebilmek için daha fazla kaynak ve yetkilendirilmiş ve güçlendirilmiş işgörelle çalışmaktır (Öğüt vd., 2007; 165). Çünkü hizmet sektöründe yapılan bütün faaliyetlerin merkezinde işgörelin tutum ve davranışları bulunmaktadır. Bu davranışların hizmeti soyut yapısından somuta dönüştürdüğü ve müşteri tarafından ölçülebilir olmasını sağladığı söylenebilir (Bakkal, 2018: 45).

Müşteriler ile işgörel arasındaki ilişkinin iyi olması işgörelin inovasyon davranışı geliştirmesini sağlayacaktır. Müşterilerle kurulan iletişim, işgörel açısından müşterinin ne istediğini anlamayı kolaylaştırdığı gibi hizmet geliştirme eğilimini de artıracaktır. İlâveten işgörel ile müşteriler arasındaki bilgi paylaşımını artırabilir, inovatif düşünceler geliştirilip uygulanabilir ve işgörelin daha fazla inovatif davranış geliştirmesi sağlanabilir (Li ve Zheng, 2014; 448).

Hizmet inovasyon davranışını etkileyen faktörler kişisel özellikler, liderin tutumu, çalışma grubu, örgüt iklimi (Scott ve Bruce, 1994: 582; Subramaniam, 2012: 385); örgütsel

değerler, yeniliklerin ödüllendirilmesi, örgüt yapısı, yönetim tarzı, kaynakların yeterli olması (Kamran, 2017: 32); fikir ortaya koyma ve farkındalık oluşması, bireyin ilgisi, inovatif sonucunda istenilen performans, olumlu imaj beklentisi, inovasyonu amaç edinerek çalışma, örgütsel desteğin algılanması, örgüt dışı iş bağlantıları, itibar kazanma isteği (Çapraz vd.; 2014: 66; Ulusal ve Yüreğir, 2020: 24); inovatif fikirlerin üretilmesi ve uygulanması, inovatif düşüncelerin aktarılması, inovatif düşüncesi olanlara öncülük edilmesi, inovatif iklimin varlığı, inovatif rol modellemesi, inovatif davranışın kabul edilmesi ve benimsenmesi, inovatif işgörenlerin desteklenmesi ve ödül vererek özendirme, inovatif vizyona sahip olunması (Kavas, 2017: 144) şeklinde sıralanabilir. Ayrıca hizmet inovasyon davranışını işgörenin ilgi ve yeteneği, mesleğini sevmeye, iş memnuniyeti, iş arkadaşları ile işbirliği ve dayanışma, müşterilerin beklenti ve davranışları, eğitim düzeyi, yöneticinin teşvik ve sınırlamaları, hizmet için gereken kaynakların varlığı ve ekip çalışması da hizmet inovasyon davranışını etkileyen faktörler olarak ifade edilebilir.

4.3. Hizmet İnovasyon Davranışı Yaklaşımları

Hizmet inovasyon davranışı asimilasyon, farklılaşma ve sentez şeklinde üç temel yaklaşımda incelenmiştir (Coombs ve Miles, 2000: 85-86; Salter ve Tether, 2006: 5-9; Chamberlin vd., 2010: 226).

4.3.1. Asimilasyon Yaklaşımı

Asimilasyon (assimilation) yaklaşımı, üretim ve hizmet sektöründeki inovasyonun benzerlik taşıdığını ifade etmektedir. Önemli olan hizmet inovasyonunun daha geniş kitlelere ulaşması için işgören ve örgütler tarafından benimsenmesidir (Salter ve Tether, 2006: 5-6; Chamberlin vd., 2010: 226).

Asimilasyon yaklaşımı teknoloji kabulü ve fikri mülkiyet konularını önemsemektedir. Bu yaklaşıma göre örgütler üretim endüstrisindeki teknolojileri benimseyerek daha fazla yenilik gerçekleştirebilir ve müşterilere daha iyi hizmet sunabilirler (Coombs ve Miles, 2000: 85).

4.3.2. Farklılaşma Yaklaşımı

Farklılaşma (demarcation/distinction) yaklaşımı, örgütsel ve bilgi tabanlı işletmeler inovasyon araştırmalarında yeni teknolojilerin üretiminin ayrıcalıklı olduğunu düşünmektedir (Salter ve Tether, 2006: 8). Sınır çizgisi yaklaşımı da denilen bu yaklaşım, kaçırılan inovasyon alanlarını belirlemeye çalışır. Örgütün, pazarların, malzemenin

yenilikleri gibi hizmet veya sürece dayalı yeniliklerin tümünü içerir (Chamberlin vd., 2010: 226).

Farklılaşma yaklaşımı, hizmet ürünlerinin özelliklerinden dolayı hizmetlerdeki yeniliğin imalatteki yenilikten farklı olduğunu ve bu nedenle hizmetlerin farklı özelliklerinin ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Asimilasyon yaklaşımı üretim ve hizmet sektörlerini aynı olarak görürken, sınırlandırma yaklaşımı hizmet sektörlerindeki yeniliğin üretim sektörlerindeki yeniliklerden başka olduğunu varsaymaktadır (Ogunnaïke, 2014: 19).

4.3.3. Sentez Yaklaşımı

Hizmet inovasyonunda büyük öneme sahip sentez (synthesis) yaklaşımı imalat ve hizmet sektörlerinin benzer ve farklı yönlerini birleştirmektedir (Sayem, 2012: 3). Bu yaklaşım, hizmet sektörlerinde meydana gelen yeniliklerin imalat sektöründeki yeniliklerden farklı olabileceğini ve hizmet sektörlerindeki yapılan yeniliklerin üretim sektöründeki yenilikleri zenginleştirebileceğini ifade etmektedir (Ogunnaïke, 2014: 19).

Sentez yaklaşımı, inovasyon sürecinde belirgin şekilde ihmal edilen yönlerin var olduğunu belirtmektedir (Coombs ve Miles, 2000: 86). Bu yaklaşım hizmetlerin üretimi ve geliştirilmesi sırasında inovasyonun üretim verimliliği artırmada daha etkili olduğunu savunmaktadır (Chamberlin vd., 2010: 226).

4.4. Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü

Çalışmanın bu bölümünde hizmet inovasyon davranışı ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmaların amacı ve sonucuna ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir.

4.4.1. Yurt İçine İlişkin Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü

Ayazlar (2012) çalışmasında Kuşadasın'daki 5 yıldızlı otellerdeki örgütsel öğrenme ve bilgi paylaşımının hizmet inovasyon performansı üzerindeki etkisini araştırmış ve çalışmanın sonucunda pozitif yönlü bir etki olduğunu belirlemiştir.

Çapraz vd. (2014) çalışmalarında inovatif davranışın belirleyicilerinin neler olduğu ve bu belirleyiciler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmışlardır. Çalışmanın sonucunda birey esaslı değişkenlerin inovatif iş davranışının oluşmasını sağladığı; bireyin içsel ilgisinin, yenilikçilikten beklenen performans kazanımlarının ve olumlu imajın, fikir üretmesinin ve sahip olduğu farkındalığın işgörenleri inovatif davranmaya yönlendirdiği tespit edilmiştir.

Işık ve Aydın (2016) çalışmasında bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini araştırılmışlardır. Çalışmanın sonucunda bilgi paylaşımı ile yenilikçi iş davranışının boyutlarından fırsat keşfetme ve fikir üretme arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Gürkan ve Demiralay (2017) kamu ve özel hastanelerdeki cerrahlara yaptığı uygulamada bireysel yenilikçiliğin işgörenin yenilikçi davranışına etkisinde içsel motivasyonun aracılık rolünü incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda bireysel yenilikçilik davranışının alt boyutları (deneyime açıklık, değişime direnç, fikir önderliği ile işgörenin yenilikçi davranışı) arasında; içsel motivasyon ile deneyime açıklık arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca bireysel yenilikçi davranışın alt boyutlarının deneyime açıklık üzerine etkisinde içsel motivasyonun kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir.

Karadal ve Özsungur (2017) Adana ilinde üretim sektöründe faaliyet gösteren ticari işletmelerde yaptığı çalışmada hizmet inovasyon davranışı ile etik liderlik ve psikolojik sermaye ilişkisini incelemişler ve aralarında pozitif yönlü ilişkiler tespit etmişlerdir. **Özsungur (2019)** bir başka çalışmasında etik liderliğin hizmet inovasyon davranışı ve iç girişimcilik üzerine etkisinde işe bağlılığın aracılık rolünü araştırmış ve çalışma sonucunda işe bağlılığın kısmi aracılık etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Karadal ve Merdan (2018) çalışmasında kültürel ve sosyal sermayenin hizmet inovasyon davranışı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda kültürel sermayenin alt boyutlarından edebi kültür ve ebeveyn danışmanlığının, hizmet inovasyon davranışını etkilediği belirlenmiştir; ancak kültürel sermayenin alt boyutları okul-aile etkileşimi ve aile desteği boyutunun ise hizmet inovasyon davranışını etkilemediği tespit edilmiştir. Sosyal sermayenin alt boyutları olan müfredat dışı etkinlikler ve akran etkileşimi boyutunun hizmet inovasyon davranışını etkilediği; kültürel aktiviteler ve dini aktivitelerin ise hizmet inovasyon davranışını etkilemediği görülmüştür.

Işık (2018) çalışmasında inovasyon kültürünün hizmet inovasyonu performansı üzerine etkisini ölçmeye çalışmıştır. Çalışma sonucunda inovasyon kültürünün hizmet inovasyon performansı üzerinde etkisinin olduğu ve inovasyon kültürünün alt boyutları ile hizmet inovasyonu performansı arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu belirlenmiştir.

Çetinkaya vd. (2018) çalışmalarında yiyecek-içecek işletmelerinde işgörenlerin hizmet inovasyon davranışı hakkındaki görüşlerini araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda işgörenlerin hizmet inovasyon davranışlarının yüksek olduğu, yenilikçi fikirler üretme

konusunda eğilimli ve başarılı oldukları, meslekleri hakkında yeni hizmet teknik ve yöntemleri araştırdıkları tespit edilmiştir.

Arash vd. (2020) çalışmalarında yapıcı liderlik ve hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkide psikolojik güven ve işgören yaratıcılığının rolünü araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda ise yapıcı liderlik ve hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkide psikolojik güvenlik ve işgören yaratıcılığının aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir.

4.4.2. Yurt Dışına İlişkin Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü

Jian ve Wang (2013) çalışmasında ağ yeterliliği, bilgi paylaşımı ve ilişki kalitesinin hizmet inovasyon performansına etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda ağ yeterliliği ve bilgi paylaşımının hizmet inovasyon performansı üzerinde pozitif etkiye; bilgi paylaşımının hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde ağ yeterliliğinin kısmen aracılık etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca ağ yeterliliğinin bilgi paylaşımı üzerine etkisinde ve bilgi paylaşımının hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde ilişki kalitesinin düzenleyici etkiye; ağ yeterliliğinin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde ilişki kalitesinin düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Awan ve Zuriat-ul-Zahra (2014) çalışmasında, inovasyonun müşterilerin davranışlarını nasıl etkilediğini araştırmıştır. Çalışma sonucunda yeniliklerin etkisinin müşterilerin davranışları üzerinde önemli olduğunu ve katılımcıların % 75'inin yenilikçi elektronik ürünlerin, müşterilerin davranışlarını ve yaşam standartlarını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Al-Ababneh (2014) çalışmasında hizmet inovasyon davranışının yeni hizmet geliştirme ile ilişkisini incelemiş ve çalışmanın sonucunda iki değişken arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Lin ve Ma (2016) çalışmasında müşteri katılımı ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve çalışmanın sonucunda işgören katılımının boyutları olan bilgi sağlama, kişilerarası etkileşim ve işbirlikçi davranış ile hizmet inovasyon davranışı arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Ferraz ve Melo Santos (2016) örgütsel araştırmalarda hizmet inovasyonu konusu üzerine yaptıkları çalışmadaki bibliyografik analiz sonucunda, 61 araştırmanın performans yönetimi, pazar uyumu ve ürün yönetimi konuları üzerinde yoğunlaştığı belirlenmiştir.

Danaei ve Iranbakhsh (2016) çalışmasında hizmet inovasyon davranışını etkileyen unsurları araştırmışlar ve çalışmanın sonucunda sosyal sorumluluk, işgören davranışları, iş tatmini, örgütsel destek ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı aracılığıyla yenilikçi davranışı dolaylı olarak etkilediğini saptamışlardır.

Hsiao (2017) çalışmasında hizmet inovasyonunun müşteri memnuniyeti üzerine etkisinde ağ ilişkilerinin rolünü incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda hizmet inovasyonunun ağ ilişkileriyle, ağ ilişkilerinin de müşteri memnuniyeti ile olumlu ilişkiye sahip olduğu ve dolayısıyla ağ ilişkilerinin hizmet inovasyonu ve müşteri memnuniyeti arasında aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir.

Lu ve Hsu (2018) çalışmasında, örgütsel sermayenin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde örgütsel inovasyon ikliminin aracılık etkisini araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda örgütsel sermayenin hizmet inovasyonu üzerine etkisinde örgütsel inovasyon ikliminin alt boyutlarından sadece çevresel atmosferin aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Schuckert vd. (2018) çalışmalarında otantik ve dönüşümcü liderliğin hizmet inovasyonu üzerine etkisinde psikolojik sermayenin rolünü incelemiş ve çalışma sonucunda otantik ve dönüşümcü liderliğin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde psikolojik sermayenin kısmi aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir.

Hanif ve Asgher (2018) çalışmasında hizmet inovasyonu ile hizmet inovasyon performansı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve hizmet inovasyonunun hizmet inovasyon performansı üzerinde güçlü etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir.

Lee ve Hidayat (2018) çalışmasında Endonezya’da İslami bankalarda işgörenlere yönelik yaptığı çalışmada bilgi paylaşımı ve özümseme kapasitesi ile hizmet inovasyon performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda bilgi paylaşımı ve özümseme kapasitesinin hizmet inovasyon performansını etkilediği tespit edilmiştir.

BÖLÜM V

ÇAĞRI MERKEZLERİ

Bu bölümde öncelikle çağrı merkezleri kavramı açıklanacaktır. Daha sonra çağrı merkezlerinin üstün ve zayıf yönlerine, çağrı merkezlerinin çalışma sistemi ve özelliklerine, çağrı merkezlerinin türleri ve sorunlarına, çağrı merkezleri sektörüne ilişkin bilgilere ve çağrı merkezleri literatürüne yer verilmiştir.

5.1. Çağrı Merkezleri

Çağrı merkezleri (call centre), müşterilerin, bayilerin, tedarikçilerin ve üçüncü kişilerin oluşturdukları çağrılara bir örgüt veya işletme adına cevap veren, gerekli işlemleri başlatan, çağrıyı istenilen birime yönlendiren ve iş durumuna göre dış aramaların yapılmasını sağlayan birimlerdir (Yaşar vd., 2016: 3). Ya da çağrı merkezleri, telefonla sohbet ve görüntüleme, internet işlemleri, e-mail ve fax işlemleri, interaktif sesli yanıt sistemleri, gelen çağrılar ve video çağrıları, dış arama teknolojilerinin kullanımı ile örgütlerin ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamayı amaç edinmiş iletişim merkezleridir (Robinson ve Morley, 2006: 284; Gümüş, 2002: 134). Başka bir ifadeyle çağrı merkezleri, örgütlerin kendisiyle iletişim kurmasını istediği müşteri, tedarikçi, bayi gibi paydaşlarının telefon, faks, e-mail, mesaj gibi iletişim kanalları sayesinde etkileşim halinde olmasını sağlayan iletişim birimleri olarak ifade edilebilir (Çelik ve Üzmez, 2014: 98). Telekomünikasyon ve bilgi teknolojisinin gelişimi ile her geçen gün büyüyen çağrı merkezleri, örgütlerin maliyetlerinin düşmesini sağlayan ve müşterilerle ilişkilerinin kalitesini artıran güçlü müşteri kanalları şeklinde de tanımlanabilir (Banks ve Roodt, 2011: 2). Bu tanımlardan hareketle çağrı merkezleri, birey ve örgütün görüntülü ve sesli iletişim cihazlarını kullanarak müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini en kısa sürede karşılayıp tatmin olmasını ve bir örgütün müşterinin gözünde imaj kazanmasını sağlayan birimler olarak ifade edilebilir.

Dünya’da Çağrı Merkezlerinin geçmişine bakıldığında ilk çağrı merkezi, 1960’lı yılların sonunda Ford tarafından müşterilerin hatalı ve sorunlu arabaları kendilerine bildirmeleri amacıyla kurmuş olduğu çağrı merkezidir. Ford ve AT&T firması istek ve şikâyetleri toplamak yani sorunlar hakkında geribildirim almak için 800’lü danışma hatlarını başlatmışlardır (Keser, 2006: 101). Böylece kısa süre içerisinde çağrı merkezleri önemli bir sektör haline gelmeye başlamıştır. Bu yıllarda ABD’de ücretsiz hatları işletmeler bir

hizmet aracı olarak kullanarak rekabet etme gücünü artırmıştır. Günümüzde ise örgütler için bu ücretsiz hatlar rekabet aracından ziyade artık zorunlu bir ihtiyaca dönüşmüştür. Continental Havayolları tarafından 1970'lerin başında kullanılan ilk ACD (Automatic Call Distributor-Otomatik Çağrı Dağıtıcısı) uygulaması bugüne göre maliyeti yüksek ve fonksiyonu düşük olan bir sistemdi. Zamanla çağrı merkezlerinin teknolojileri gelişmiş, maliyetleri düşmüş, birçok işletme tarafından kullanılmıştır (Kohen, 2008). Daha sonra çağrı merkezleri daha da gelişmiştir ve 1980'lerin ortalarında dijital pbx'ler (çok hatlı santral) kullanılmıştır (Alkan, 2007: 57).

Türkiye'de ise çağrı merkezlerinin kuruluşunun Aygaz gibi işletmelerin danışma hizmeti vermek için 0800'li hatları kullanmasıyla başladığı söylenebilir. Sonrasında tüketici destek hattı veren Renault ve Tofaş gibi işletmeler bu hizmeti kullanmışlardır. Finans sektöründe ise ilk olarak Citibank ile Yapı Kredi'nin kurduğu, dış müşteriden çok kendi müşterisine hizmet veren Citiphone ve Teletel'in hizmet vermeye başlamıştır. Bu konuda hem iç hem de dış müşteriye hizmeti Pamukbank 'Dialog' vermiştir (Gümüş, 2002: 135).

Türkiye'de çağrı merkezi sektörü yıllar itibariyle büyümüş ve bugün Türkiye'nin önemli sektörlerinden biri haline gelmiştir. Türkiye'de çağrı merkezlerinin tarihçesi özetle 4 dönemden oluşmaktadır. Bunlar (Kohen, 2015):

- 1996 Öncesi Dönem: Bozulan malların mağazaya götürüldüğü dönem olarak bilinir.
- 1996 – 2001 Yılları: Çağrı merkezlerinin öğrenildiği yani tanındığı dönemdir.
- 2001 – 2008 Yılları: Çağrı merkezlerinin sahiplenildiği dönemdir.
- 2008 – 2014 Yılları: Çağrı merkezlerinin büyüdüğü ve yayıldığı dönemdir.

Türkiye'de 1990'lı yılların başında ilk oluşumları başlayan çağrı merkezleri, 1990'lı yılların sonuna doğru hızla birçok işletme tarafından kullanılınca sektör hızla büyümüş ve çağrı merkezi sayısı artmıştır. 2007 sonunda 12 sektörde 300'den fazla çağrı merkezi 30 binden fazla müşteri temsilcisi yıllık 500 milyon aramayı yanıtladığı düşünülmektedir. Bu rakamlar günümüzde daha fazla olmakla birlikte başta bankacılık sektörü olmak üzere en çok kullanılan sektörler iletişim ve GSM sektörleridir. 2008 yılından itibaren çağrı merkezleri e-devlet projeleri sebebiyle kamu kuruluşlarında da önem kazanmıştır ve giderek yaygınlaşmaktadır (Çelik, 2009: 6-7).

Çağrı merkezleri bankacılık, finans, otomotiv, perakende, telekom, internet, medya ve iletişim, turizm, inşaat, gıda, sağlık, eğlence, kamu kurumu gibi birçok sektörde hizmet

sunan bir sektördür (Tutar, 2011: 3). Bu sektörde müşterilerin mal ve hizmetler hakkında istek, sorun, şikâyet, bilgi alma, bilgilendirme gibi faaliyetler yürütülmektedir.

Çağrı merkezleri müşterileri çağrı merkezi ortamını görmedikleri ve aradıkları sırada sorunlarının çözülüp çözülmeceği konusunda yaşadıkları endişe, onların bekleme süresini uzun olarak algılamalarına neden olur (Bennington vd., 2000: 164). Çağrı merkezi sektörünün en önemli amaçlarından birisi çok sayıda müşteriye en az bekleme süresi içinde yanıt verip müşteri tatminini ve hizmet kalitesini artırmaktır (Sayın, 2013: 229). Çünkü çağrı merkezleri ile ilgili müşteri şikâyetlerinin ilk sırasında bekleme süreleri geldiği söylenebilir. Sabırsız müşteriler özellikle bu bekleme süresine göre hizmetten memnuniyet duydukları söylenebilir. Bu sebeple müşterileri çok fazla bekletmeden istek ve sorunlarını kısa sürede çözerek onların tatminini sağlamak örgütün imajı açısından da önem taşımaktadır.

Çağrı merkezleri, müşteri ilişkileri yönetimi açısından önemli olması sebebiyle, işletmeler müşteri ilişkilerinin farkına varıp, daha iyi yönetmek ve rekabet edebilmek için çağrı merkezlerine son yıllarda daha fazla yatırım yapmak zorunda kalmışlardır (Çelik ve Üzmez, 2014: 99). Çağrı merkezlerinin başlıca fonksiyonları (Topalak, 2014: 7-8):

- Örgüt ile müşteriler arasında iletişim kurar.
- Örgütün imajının güçlenmesini sağlar.
- Müşterilerin örgütle kolay ve hızlı iletişim kurmasını sağlar.
- Müşteri tatmininin ve sadakatinin artmasını sağlar.
- Örgütün kaynaklarını ve farklı iletişim kanallarını, müşterilere ve örgüte entegre eder.
- Pazarlama faaliyetlerini ve kapasitesini etkiler.
- Ölçülmesi mümkün bir başarı getirir.
- Şube açmaktan daha faydalı ve ekonomiktir.
- Örgüte gelir yaratır ve örgütün gelirlerinin artmasını sağlar.
- Sadece mal satmakla kalmaz, satış sonrası hizmet de sunar.
- Sistemdeki raporların oluşturulmasıyla müşteri profili belirlenebilir.
- Müşterilerin talepleri değerlendirilip, yatırımlar taleplere göre şekillendirilir.

Çağrı merkezleri müşteri hizmetleri için önemli olması sebebiyle birçok örgüt için kilit role sahiptir. Bir örgüt ile müşteri arasındaki iletişimin çoğu çağrı merkezi üzerinden gerçekleştirildiği için müşteriyle kurulan her iletişim çok önemlidir (Grobbelaar, 2004: 17).

5.2. Çağrı Merkezlerinin Üstün ve Zayıf Yönleri

Çağrı merkezleri, teknolojinin yoğun kullanıldığı yerlerden biri olduğu için müşteriler, mal ve hizmetler hakkındaki bilgilere kısa sürede ulaşmakta ve istedikleri işlemleri hızlı ve en iyi şekilde tamamlayabilmektedirler (Sayın, 2013: 230). 7 gün 24 saat hizmet sunan çağrı merkezlerinin müşteri bağlılığını artırma, tüketici ile işletmeler arasında iletişim kurmanın yanısıra ek satış yapma, hizmet kalitesini artırma, müşteri ilişkileri yönetimini iyileştirme, işlem maliyetlerini azaltma, müşteri bilgilerini güncelleme, müşteri istek ve şikâyetlerini dikkate alınarak eksik kalan yönleri belirleme ve düzeltme, hizmet kalitesini artırma gibi üstünlükleri vardır (Yaşar vd., 2016: 3; Sarıyer, 2007: 474). Çağrı merkezlerinin diğer üstünlükleri müşterinin isteklerini ve beklentilerini doğru ve kısa sürede karşılama, mal ve hizmetin kullanılmasından önce ve sonra bilgi alma, geri iade işlemlerini kolaylaştırma şeklinde sıralanabilir. Ayrıca mal ve hizmet hakkındaki herhangi bir konuda destek alabilme, istek ve şikâyetleri ulaştırabilme, geri bildirim sayesinde daha kaliteli mal ve iyi hizmet alma, yeni mal ve hizmetler hakkında bilgi alma ve kullanma yönünde üstünlükler de sağlamaktadır (Kocabaş, 2017: 122-123).

Zaman farketmeksizin birden fazla müşteriye aynı anda hizmet verebilen çağrı merkezleri, telefon tuş takımına yerleştirdiği menü sayesinde çok az işgören tarafından rahatlıkla kullanılmaktadır. Müşterilerin daha kolay işlem yapmalarını sağlayan servis merkezlerine ihtiyaç duymaları nedeniyle yönetim kadrosunda ve maliyette azalma sağlanabilir. Firmalar çağrı merkezlerine alternatif olarak daha az işgöreni olan ve yüz yüze iletişim kuran küçük çağrı merkezlerini de kullanabilirler (Bennington vd., 2000: 163). Çağrı merkezleri sadece müşteri istek ve gereksinimlerini karşılamakla kalmazlar, aynı zamanda doğrudan satış yapmak için telefonla pazarlama imkânı sayesinde sigorta, tatil ve konaklama paketleri, sağlık hizmetleri, TV ve internet paketleri, banka hizmetleri gibi birçok alanda pazarlama ve satış sağlayabilirler (Süleyman, 2018: 2). Bunların yanısıra çağrı merkezleri kuruluşlar için her ne kadar etkin ve maliyetli birimler olsada gençlere iş imkânı ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlamaktadırlar (Çelik, 2016: 1445).

Çağrı merkezleri, örgütler için müşteri tatmininin sağlanmasında en önemli araçlardandır. Müşteriler, 7/24 her an işletmeye gitmeden sorun ve şikâyetlerini ulaştırabilmekte ve işlemlerini yapabilmektedirler. Çağrı merkezleri müşteri sorunlarına ve sorularına kısa sürede çözüm bulursa ve süreci atlatabilirse, müşteriler işletme hakkında olumlu bir algıya sahip olacaklardır. Bu yüzden müşteri temsilcilerinin iyi eğitim almış ve işletmeyi her yönüyle tanıyan kişiler olması son derece önemlidir. Müşteri ile yapılan kaliteli ve iyi bir

telefon görüşmesi eski müşterinin aynı malı almasını veya yeni malları tanınmasını, yeni müşterilere ulaşılmasını, müşteri bağlılığı sağlayabilir. Çağrı merkezinde gelen çağrılarla kaydedilen müşteri bilgilerinin (müşterilerin demografik özellikleri, eğitim seviyeleri, istek ve beklentileri, şikayetleri olsada, sorunları) bir veri tabanında toplanması sayesinde müşterilere nasıl bir yaklaşım gösterilmesi konusunda çağrı merkezleri işgörenlerine yardımcı olacaktır (Mert, 2017: 138).

Çağrı merkezlerinin tüm bu üstünlüklerinin yanında özellikle işgörenler için işgörene yeterince değeri verilmemesi, takım çalışmasının ve ekip ruhunun olmaması, müşterilerin rahatsız etmesi, yaşanan yoğun stres, işgörenlerin sürekli gerçekçi olmayan nezaket gösterme zorunluluğunun olması, monoton çalışma ortamı, ücretlerin düşük olması, yöneticilerin aşırı baskıcı tutumu gibi zayıflıkları vardır. Ayrıca vardiyalı çalışma düzeni ve esnek çalışmanın az olması, kişisel mahremiyet alanının yetersiz olması, çok fazla sayıda ve çeşitli bilgi verme zorunluluğunun olması, sosyal yaşama fırsat tanınmaması, kapalı mekânda çalışılması, ergonomi şartlarının yetersiz olması şeklinde zayıflıkları da vardır (Yaşar vd., 2016: 5).

Çağrı merkezlerinin işgörenler açısından stres düzeylerinin yüksek olması, işgörenin yetenek ve becerilerinden az şekilde faydalanılması ya da işgörenin işinde özelliklerini kullanmasına yeterince fırsat verilmemesi, görevde yükselme olanaklarının yetersiz olması gibi zayıflıkları da vardır. Ayrıca işlerin çok fazla bölümlere ayrılması ve yapılan işin aynı şekilde uzun süre tekrarlanması, yapılan görevin düşük profilli olması ve çok fazla inisiyatife yer verilmemesi, müşterilerin ahlak dışı tutumları ve söylemleri çağrı merkezlerinin zayıflıkları olarak ifade edilebilir (Tunç, 2016: 3). Çağrı merkezlerinde, müşterilerin bazılarının kültür düzeyinin düşük olması, sürekli aynı konuda problemi olan kişilerin araması, çalışma saatlerinin sürekli değişmesi, çalışma yerinin kısıtlı ve imkânların yetersiz olması, ihtiyaç için molalara çok fazla yer verilmemesi ve bu konudaki inisiyatifin tamamen yöneticide olması, işin yoğun olduğu zamanlarda ve hizmet verilirken denetimin artması ve işgörenin baskı kuruluymuş algısı yaşaması çağrı merkezleri işgörenlerinin yaşadığı diğer zayıflıklar olarak sıralanabilir (Yaşar vd., 2016: 2; Parlak ve Çetin, 2007: 116).

Çağrı merkezlerinde devamlı aynı işler yapıldığı için monotonluk oluşmakta ve uzun süren telefon görüşmeleri, müşterilerin bu görüşmeler sırasında yaşadığı kızgınlıklar ve gösterdikleri sert tepkiler yüzünden işgörenlerin duygularını kontrol etmeleri

zorlaşmaktadır. Müşteri tatmininin her koşulda sağlanması gerektiğinden işgörenler duygusal emek göstermek zorunda kalmaktadırlar (Fettahlıoğlu vd., 2016: 425).

Çağrı merkezlerinde iletişim müşteri temsilcisi veya diğer işgörenlerin sesine bağlıdır ve yüz yüze iletişim olmadan müşteri ile olan ilişkiler güçlendirilmeye çalışılmaktadır. Bu durum gerçekçi olmadığı için işgören açısından bir zorunluluk taşımaktadır ve işgörenler monoton ve samimiyetten uzak bir çalışma ortamı yaratmaktadır (Korkmaz, 2014: 49).

Çağrı merkezlerinde işgörenlerin müşteriye karşı her zaman güler yüzlü ve tatlı dille yaklaşılmasının istenmesi, duygusal bir zorlanmaya ya da tükenmişliğe neden olmaktadır. İşgörenlerin duygusal tükenmelerinin en önemli nedenine bakıldığında, çağrı alma konusunda uzmanlaşmayla birlikte işin daha kolay hale gelmesine rağmen monotonluğun başlamasıdır. Çağrı merkezlerinde yöneticiler için önemli olan kavramlardan biri olan performans etkileyen unsurlardan bir tanesinin de stres olduğu söylenebilir. Bu noktada işgörenin müşteri ile iletişiminin daha iyi olması için belirlenen nicel ve nitel hedeflere ulaşmak için çalıştırılan işgörenin performansının yüksek olması için stresinin de kontrol altında olması son derece önemlidir (Yaşar vd., 2016: 16). Çünkü stres, doğrudan ve dolaylı olarak iş görme maliyetini olumsuz şekilde etkileyen, işgörenlerin ve örgütün performansını ve niteliğini azaltan bir kavramdır (Soysal, 2009: 19). Bu yüzden performansın düşmemesi ve stresin azaltılması için işgörelere verilen molaların ve zamansal esnekliklerin önemi büyüktür.

Çağrı merkezi işgöreleri tüm bu olumsuzluklar sebebiyle meslek hastalığı olarak ifade edilen kas, iskelet sistemi, el ve el bileği ağrıları ve kasılmaları, işitme sorunları, mide ve bağırsak problemleri, dolaşım ve ürogenital sistem bozuklukları, ses teli nodülleri, aşırı yorgunluk, aşırı stres, saldırganlık, agresif davranışlar, grip gibi bulaşıcı hastalıkların yaygınlaşması gibi birtakım fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklar yaşayabilirler (Yaşar vd., 2016: 4).

Çağrı merkezlerinde işgörelere yaşadığı yüksek düzeyli, aniden oluşan ve kesik kesik ortaya çıkan gürültü nedeniyle de yaşanan rahatsızlıklar, sıkıntılar ve gerilim kişiyi performans ve hizmet sunumu, işin doğru ve zamanında yapılması, iş kazaları konusunu da etkileyebilir (Yaşar vd., 2016: 15). Bu yüzden işgörelere sürekli iş yüklenmesi ve çalışmaya zorlanması yanlıştır. Bu noktada en doğru olan işgörelere gidişata, işin durumuna ve şartlara göre esnetilerek çalıştırılmasıdır.

5.3. Çağrı Merkezlerinin Çalışma Sistemi ve Özellikleri

Çağrı merkezleri, işgören, bilgisayar ve telekomünikasyon ekipmanı gibi kaynaklardan oluşur ve telefon vasıtasıyla hizmet verirler. Çağrı merkezlerinin çalışma ortamı, kulaklıkları olmayan işgörenlerin bilgisayar karşısında oturdukları, görmedikleri müşterilere hizmet sağladıkları, sayısız açık alan hücresi bulunan uçsuz bucaksız bir oda olarak düşünülebilir. Çağrı merkezlerinin büyük bir kısmı Sesli Yanıt Birimleri (VRU) olarak da isimlendirilen İnteraktif Sesli Yanıt (IVR) sistemini kullanırlar. Genellikle bir iletişim merkezi şeklinde çalışan VRU'lar e-posta, faks, internet, sohbet gibi multimedya iletişim kanallarının kullanıldığı yerlerdir (Koole ve Mandelbaum, 2002: 43). Ayrıca bu çağrı merkezlerinde çoğunlukla bilgi teknolojisi yazılımına dayalı standart prosedürler ve süreçler uygulanmaktadır. Bu çağrı merkezlerinde kayıtlı mesajlar kullanılmaktadır ve müşteriler telefon tuşları aracılığıyla bilgi sistemi ile etkileşime girmektedirler (Schalk ve Rijckevorsel, 2007: 261).

Çağrı merkezleri, müşterilerden bilginin toplandığı ve yayıldığı, düşük maliyetli telekomünikasyon hizmetlerinin sunulduğu yerlerdir. Çağrı merkezleri işgörenleri, müşterilerle iletişim kurarken akıcı bir dil kullanırlar ve görevlerinde yükselme konusunda umutları azdır ve yeterli düzeyde eğitim seviyesine sahip olsalar bile düşük ücretle çalışmayı kabul ederler (Croil ve MacLachlan, 2005: 2). Dolayısıyla işgörenlerin mesleki beklentileri ve iş değerleri de düşük düzeydedir.

Çağrı merkezlerinde, çalışma süreleri bakımından iş hukuku kuralları uygulanmaktadır ve tam gün çalışma süresi 8 saat, yarı zamanlı çalışma süresi 4 ile 6 saat arasındadır. Günlük çalışma sırasında 1 saatlik öğle yemeğine ilaveten her 4 saat için 15 dakikalık mola süresi verilmektedir. Tam gün çalışanlar için ise öğle tatili ve molaların tamamı 90 dakikadır. Yoğunluğun olduğu zamanlarda, öğle yemeği molaları 30 dakikaya düşürülmekte ve işgörenlerden bir sandviçle, tostla veya atıştırmalıkla geçiştirmeleri beklenmektedir (Parlak ve Çetin, 2007: 126-127). Çağrı merkezleri 7 gün 24 saat hizmet sunmakta, yaş ve cinsiyet bakımından özellikle gece saatlerindeki çalışmalar önem taşımaktadır. 24 saatlik çalışma süresi içerisinde vardiyalı çalışma, vardiya süreleri ve vardiyaların değişme sıklığı işçilerin fiziksel ve psikolojik sağlığını, çalışma düzenini ve onların sosyal hayatını ciddi anlamda etkilemektedir (Yaşar vd., 2016: 6). Bu durum işgörenlerin iş ve yaşam tatminsizliği, tükenmişlik, motivasyon düşüklüğü, iş-aile çatışması vb. olumsuzluklar yaşamasına neden olabilir.

Çağrı merkezleri, iş dünyasında hızla değişen teknolojilerin öncü olarak uygulayıcısıdır ki bu hızlı değişim çağrı merkezleri işgörenleri üzerinde bir baskı oluşturmaktadır (Ken vd., 2016: 2). Çok sayıda değişik müşteri taleplerine yetismeye çaba gösteren işgörenlerin duygularına hâkim olmak, olumlu duygular sergilemek, örgütsel kurallara sürekli dikkat etmek zorunda kalmaları çağrı merkezi işgörenlerinin mevcut durumunu, becerilerini zorlayabilir ve strese sokabilir. Çağrılarının büyük bir kısmı, işgörenlerin kesinlikle takip etmesi gereken bir komut dosyasına dayanmaktadır ve işgörenler müşteri taleplerini karşılamak için önceden belirlenmiş mesajlardan sapamazlar, çalışmaları sırasında çok fazla bağımsızlığa ve kontrole sahip değillerdir (Wegge, 2006: 62). Hatta çağrı merkezinde yapılan görüşmeler sürekli izlenmekte ve bireyin çalışması hareket-zaman etüdü çerçevesinde şekillenmektedir. Gün içerisinde sürekli gözetim altında olan işgörene kaç kişi ile görüşme yapacağı, ne kadar süre ve hangi konuda görüşeceği bildirilmekte ve sürekli kontrol edilmektedir (Keser, 2006: 102). Bu durum işgören üzerinde baskı ve dolayısıyla stres yaratabilir. Bu yüzden kontroller düzenli ve işgören üzerinde bir baskı yaratmayacak şekilde olmalıdır.

Çağrı merkezlerinin çalışma ortamı ve çalışma şekli, iş yükü ve çalışma süreleri işgören ve kuruluş açısından performansı ciddi anlamda etkilemektedir. Bütün çalışma sistemi iş hacmini artırmak üzerine kurulu olduğu için, iş yükü ve çalışma sürelerinin sıkı bir şekilde planlanıp kontrol edilmesi, işgörenlerin kontrolü verimliliği artırabilir. Aksi durumda ise işgören performansı düşebilir. Çağrı merkezindeki işgörenlerin üretim ve planlama aşamasında ne kadar görüşme yapacakları, zaman baskısının olması, ağır mesai koşulları, kişi başına düşen iş yükü nedeniyle yaşanan yoğunluk bireyin kendisini baskı altında hissetmesine sebep olabilir (Bulut ve Ataay, 2017: 5). Bu yoğunluk sırasında ayrıca örgüt içerisindeki iletişimden kaynaklanan sık ve zaman alan mesajlaşma da işgörenlerin dikkatlerini dağıtmakta, bir konuya odaklanmaları güçleşmekte ve işgörenler iyi bir hizmet verememektedirler (Türen, 2015: 4). Bu yüzden iyi bir hizmet inovasyonu öncelikli olarak hedeflerin belirlenmesi, süreç, teknoloji ve bilgi sistemlerinin iyi yönetilmesiyle sağlanabilir (Dominguez-P'ery vd., 2013: 443).

Bir müşteri çağrı merkezini aradığı zaman, çağrı işleme ve yönlendirme teknolojileri çağrıyı mevcut bir temsilciye yönlendirecektir. Çünkü telefon görüşmesini hemen cevaplamak için hazırda bir temsilci yoktur ve müşteri genellikle beklemeye alınır, bir sıraya yerleştirilir. Müşteri hizmet almadan bir süre bekledikten sonra telefonu kapatabilir ya da bir müşteri temsilcisine bağlandıktan sonra müşteri bir temsilci ile bazı konularda

görüşüp çağrı tamamlanacak veya müşteri daha fazla konuda yardım almak için başka bir temsilciye yönlendirilmek için sıraya eklenecektir. Burada hizmet kalitesi, hem müşterinin hizmet almak için ne kadar beklemesi gerektiği hem de müşterinin alınan bilgi ve hizmete biçtiği değer olarak görülebilir (Aksin, 2007: 666). Dolayısıyla bekleme süresinin uzamasıyla müşteri memnuniyetinin azalacağı, bekleme süresinin kısalmasıyla ise müşteri tatmininin artacağı söylenebilir. Bu yüzden bu sürenin kısa tutulmasına yönelik sistemler geliştirmek önemlidir.

Çağrı merkezi çalışmaları, hizmetlerin niteliği ve karmaşıklığı nedeniyle monoton bir hizmet olarak nitelendirilemez. Telefon numaralarından bankacılık işlemlerinin yürütülmesine kadar birçok faaliyeti kapsamaktadır. Benzer hizmetler sunan çağrı merkezleri işgörenin yönetimi ve işin kalitesi noktasında çok değişik işlemler gerçekleştirmektedir (Weinkopf, 2002: 461). Pazarlama ve satış gerçekleştirme, teknik destek sağlama, randevu verme, broşür sunma, pazar araştırması yapma, rezervasyon gerçekleştirme, sipariş alma, müşteri hizmetleri, finansal hizmetler, seyahat ve ulaşım, bilgi işlem, lojistik ve dağıtım, kamu hizmetleri, telekomünikasyon, perakendecilik, devlet hizmetleri (Richardson ve Gillespie, 2000: 79) gibi hizmetler sunan çağrı merkezleri işgörenlerinin pozitif olma, analitik düşünme, olaylara pratik ve çözüm odaklı yaklaşma gibi özellikleri de vardır (Yaşar vd., 2016: 3).

Elektronik işlemler sırasında yaşanan suistimaller, dolandırıcılık olayları, internet suçları vb. durumlar çağrı merkezlerindeki güvenlik konusunu önemli hale getirmiştir. Türk Ceza Kanunu'nun 135 ve 136. Maddeleri uyarınca çağrı merkezleri ellerinde bulunan müşterilere ilişkin bilgi ve kayıtları üçüncü şahıslarla paylaşamazlar. Bu durum çağrı merkezlerine ve sektöre duyulan güveni daha da artırmaktadır (Gürsoy, 2010: 102).

5.4. Çağrı Merkezlerinin Türleri

Çağrı merkezleri, müşterilerle iletişim kurmayı amaç edinmiş bir örgütün yardım masası, müşteri hizmetleri departmanı veya çeşitli örgütlerin müşterilerle ilişkisini kuran dış kaynak şeklinde olabilir (Dormann ve Zijlstra, 2015: 306). Holst'a göre (2008: 26) çağrı merkezleri dahili, yan ve taşeronluk şeklinde üçe ayrılmaktadır. Dahili çağrı merkezleri, klasik şirket içi çağrı merkezleridir. Yan çağrı merkezleri ise örgüt veya işletmeden ayrılıp faaliyetlerini o işletme ve örgütle sınırlandıran çağrı merkezleridir. Taşeronluk çağrı merkezleri, dış kaynaklardan yani üçüncü kişilerden destek alarak müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan çağrı merkezleridir.

Khan ve Du (2014: 208) ise çağrı merkezlerini dahili, gelen ve giden çağrı merkezleri şeklinde üçe ayırmaktadır. Dahili çağrı merkezleri, bir örgüt içerisindeki insan kaynakları sorunları ve teknik sorunları çözmek için; gelen çağrı merkezleri, teknik destek, mal, hizmet ve bilgi sunmak için; giden çağrı merkezleri de telefonla satış ve servisleri kullanarak pazarlama hizmeti sunmak için faaliyet göstermektedirler.

Çağrı merkezleri türlerinde en önemli farklılık harici ve dahili çağrı merkezleri arasındadır. Harici çağrı merkezleri, müşterilerle temaslarını dış kaynak kullanarak sağlamaya çalışan örgütlere hizmet sunan çağrı merkezleridir. Dahili çağrı merkezleri, bir örgüt içerisindeki ihtiyaçları dış kaynak kullanılsa bile hizmetlerini örgüt içinde tutmaya çalışan departmanlar veya birimlerdir (Norman vd., 2008: 178).

Çağrı merkezleri türlerinde bir başka farklılıkta gelen ve giden çağrı merkezleri arasındadır. Gelen çağrı merkezleri, çoğu zaman gelen çağrılara yanıt verir ve özellikle müşterilerin soru ve şikâyetleri ile ilgilenir. Bu çağrı merkezlerinde müşterilerin soruları basittir ve standart cevap gerektirir ancak bazen müşterilerin standart cevabı olmayan karmaşık beklentileri vardır. Giden çağrı merkezleri ise bir örgüt tarafından başlatılmakla birlikte bir mal veya hizmetin satılması için faaliyet gösterir (Dormann ve Zijlstra, 2015: 306). Gelen çağrı merkezlerindeki aramalarda müşterinin beklenti ve ihtiyaçlarına ilişkin hizmetler sunulmakta ve müşteri kendi isteği doğrultusunda çağrı merkezleri ile iletişim kurmaktadır. Giden çağrı merkezlerindeki aramalarda ise çağrı merkezi temsilcisi bir işletme veya kuruluş adına mal tanıtımı veya satış konusunda müşterilerle iletişime geçip temas kurmaktadır (Menteşe ve Es, 2017: 25-26). Ayrıca gelen çağrı merkezleri, mal ve hizmetler hakkındaki sorunları ve şikâyetleri çözmek, eleştirileri değerlendirmek ve soruları yanıtlamak, müşteri siparişlerini ve rezervasyonları işleme koymak, teknik bilgi vermek amacıyla müşteri hizmetlerini bir bütün olarak ele alır. Giden çağrı merkezleri de mal ve hizmetlerin satışıyla ilgilenmekte, müşteri memnuniyeti, tüketici davranışı, mal ve hizmetler hakkında müşterilerin algılamalarıyla ilgili araştırmalar yapıp bilgi toplamaktadırlar. Ayrıca giden çağrı merkezleri, pazar araştırması anketleri ve siyasi görüş yoklaması yapmakta, yardım amaçlı fon elde etmek amacıyla faaliyetlerde bulunmaktadırlar (White ve Ross, 2005: 41; Croil ve MacLachlan, 2005: 3).

Bu açıklamalardan şu söylenebilir ki; çağrı merkezleri ister gelen ve giden isterse dahili (içsel) ve dış kaynak kullanımı şeklinde olsun insan ve teknoloji birlikteliği sağlanarak müşterilerin ve kuruluşların bir araya geldiği yerlerdir (Seçkin ve Ökten, 2009: 194). Burada önemli olan bu birliktelik ya da temas sağlandığı noktadan itibaren kuruluşun

müşteriye en iyi mal ve hizmeti sunması ya da müşteri tatminini sağlayarak müşterinin beklentilerini karşılayıp mutlu etmesidir.

5.5. Çağrı Merkezlerinin Sorunları

Çağrı merkezlerinde yönetim, fiziki şartlar, sektörel rekabet, müşteriler vb. sebepten dolayı bireysel ve örgütsel açıdan birçok sorun yaşanmaktadır. Çelik'e göre (2016: 1448-1449) Türkiye'deki çağrı merkezlerinde temel sorunları şu şekildedir:

- Uluslararası iş olanaklarından yeterince faydalanamamak.
- Diğer kurum ve kuruluşların yeterince desteğinin olmaması.
- Dış kaynak çağrı merkezi şirketlerinin yoğun şekilde rekabet etmesi.
- Çağrı merkezi işgörenlerine yeterli şekilde eğitim imkânları verilmemesi.
- İşgücü devir oranının özellikle dış kaynak çağrı merkezlerinde yüksek olması.
- Sektöre duyulan güven problemi.
- Çağrı merkezi operatörlüğünün bir meslek olarak görülmemesi.

Çağrı merkezlerinin sorunları işgörelere gereken değerin verilmemesi, takım ve ekip ruhunun olmaması, müşterilerin rahatsız edici söylemlerde bulunması, monoton iş hayatı, stresli ve yoğun olarak çalışma, doğal olmayan nezaket göstermek zorunda olmak şeklinde de sıralanabilir. Diğer taraftan ücretlerin düşük olması, yönetimin baskıcı olması, vardiyalı sistemle çalışma, kişisel mahremiyet koşullarının yeterince olmaması, çok fazla ve farklı bilgi aktarma zorunluluğunun olması, sosyal bir birey olmaktan uzaklaşma, kapalı mekânda çalışmanın verdiği bunalım da çağrı merkezlerinde yer alan sorunlar olarak ifade edilebilir (Yaşar, 2016: 5). Bu sorunlara yöneticilerin baskıcı olması, iş arkadaşlarının anlayışsız ve duyarsız olması, internet yavaşlığı sebebiyle acil durumlara hızlı cevaplar verememe ve beklentileri çabuk karşılayamama, sistem ve donanım sorunları yaşanması, iş yoğunluğu yüzünden aileye yeterli zaman ayrılamaması sebebiyle iş-aile çatışması yaşanması da eklenebilir.

5.6. Çağrı Merkezleri Sektörü

Dünya'da ilk defa 1960'lı yılların sonunda kurulmuş olan ve dünyanın her yerinde faaliyet gösteren bir sektör haline gelen çağrı merkezleri bugün itibariyle gelinen noktada dünya hizmet pazarında milyarlarca dolarlık bir bütçe ile önemli bir istihdam alanı oluşturmaktadır (Mert, 2017: 139).

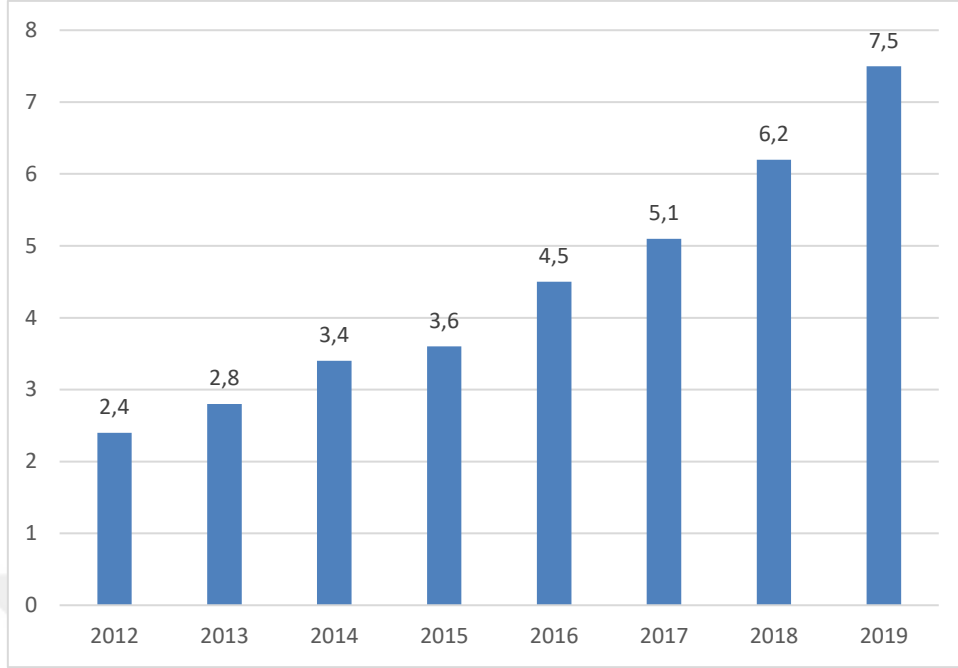
1990'lı yılların başında telekomünikasyon, bankacılık, ticaret ve marka ürün endüstrisi gibi birçok alanda önem kazanmış çağrı merkezleri, Avrupa'da ve Türkiye'de daha çok servis amaçlı kullanılmaktadır. Çağrı merkezleri çoğu yerde meslek odaları çatısı altında birleşmiş olarak faaliyetlerini sürdürmektedirler. Kuzey Amerika'da ise ortalama her 5 kişiden biri çağrı merkezlerinde çalışmaktadır (Özkaya, 2011: 11). Çağrı merkezi sektörünün gelişmiş olduğu ülkeler Tablo-3'deki gibidir:

Tablo-3. Çağrı Merkezi Sektörünün Gelişmiş Olduğu Ülkeler

1	ABD	9	Fransa
2	İngiltere	10	Meksika
3	Hindistan	11	Avustralya
4	Brezilya	12	Filipinler
5	Japonya	13	İspanya
6	Almanya	14	Güney Afrika
7	Kanada	15	Rusya
8	Çin	16	Türkiye

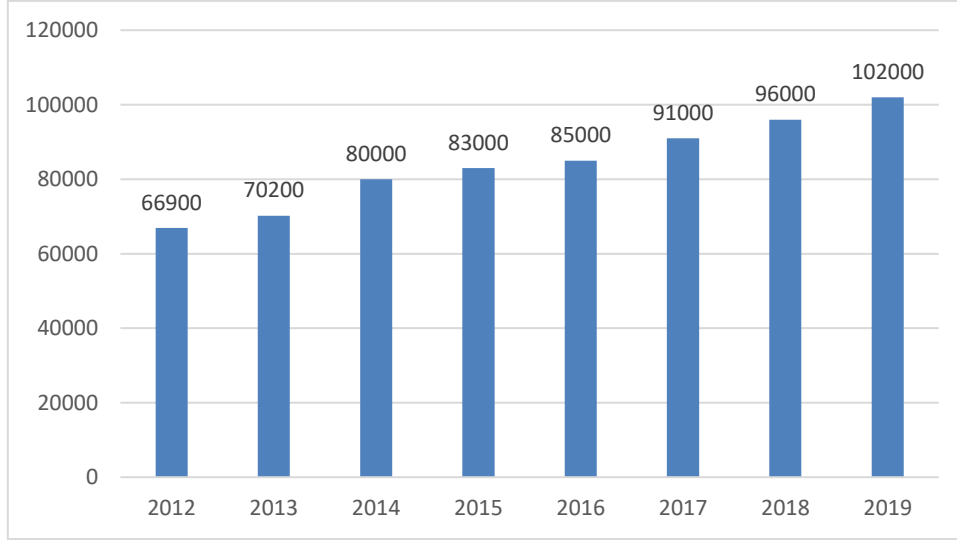
Kaynak: Prezi (2019)

Tablo-3'te yer alan 2013 yılı Çağrı Merkezleri Derneği'nin verilerine göre Dünya'da çağrı merkezi sektörünün gelişmiş olduğu ülkelere bakıldığında Amerika, İngiltere ve Hindistan ilk sıralardadır. Bu sıralamada Çin 8. sırada, Türkiye ise 16. sırada yer almaktadır. Amerika ve İngiltere'de bu sektörün gelişmesinin sebebinin ekonomik büyüklüğe bağlı olarak çağrı merkezine duyulan ihtiyaçtan kaynaklandığı; Hindistan, Çin, Türkiye vb. ülkelerde ise çağrı merkezi sektörünün gelişmesinin en önemli sebebinin ucuz iş gücü ve insan kaynağı potansiyeli olduğu söylenebilir (Denizli, 2019: 29-30).



Şekil-4. Türkiye'de Çağrı Merkezi Sektörünün Pazar Büyüklüğü (ÇMD, 2019)

Şekil 4'teki verilerden yola çıkarak Türkiye özel sektör çağrı merkezlerini 2012 yılında 2,4 milyar TL Pazar büyüklüğüne sahiptir. Bu pazar büyüklüğünü % 16,6 büyütür 2013 de 2,8 milyar TL'ye, % 21,4 büyütür 2014 de 3,4 Milyar TL'ye, % 5,9 büyüyerek 2015'te 3,6 milyar TL'ye, % 25 büyümeye kaydederek 2016'da 4,5 milyar TL'ye, % 13,3 büyümeye göstererek 2017'de 5,1 milyar TL'ye yükseltmiştir. % 21,5 büyümeye göstererek 2018'de 6,2 milyar TL'ye ve % 21 büyümeye göstererek 2019'da 7,5 milyar TL'ye çıkardığı söylenebilir. Bu bağlamda Türkiye'de çağrı merkezi sektörü pazar büyüklüğünün sürekli arttığı ve yapılacak yatırımlarla ilerleyen yıllarda daha da büyüyeceği söylenebilir. TSPB (2019) verilerine göre Türkiye'nin Gayrisafi Yurt İçi Hasılası (GSYH)'nın 754 milyar \$ olduğu göz önüne alınırsa, Çağrı Merkezlerinin sektör payının 0,00995 olduğu söylenebilir. Bu oran milli gelir içerisinde % 1 olarak kabul edilirse çok düşük olduğunu söyleyebiliriz. Bu yüzden çağrı merkezlerinin talebe göre kapasitesinin ve sayısının artırılması, farklı alanlarda hizmet sunması son derece önemlidir.



**Şekil-5. Türkiye'de Çağrı Merkezlerinde Çalışan Müşteri Temsilcisi Sayıları
(ÇMD, 2019)**

Şekil 5'e göre Türkiye'de özel sektör çağrı merkezlerinde istihdam edilen müşteri temsilcisi sayısının 2018 yılında 96.000 kişi olduğu, destek ve yönetici kadroları ile birlikte sektörde istihdam edilen kişi sayısının 108.000 civarında olduğu görülmektedir. 2019 itibariyle 102.000 müşteri temsilcisi, destek ve yönetici kadrolar ile birlikte toplam 115.000 kişi istihdam edilmektedir. 2020 yılında 107.000 müşteri temsilcisi, destek ve yönetici kadrolar ile toplam 117.000 kişinin istihdam edileceği öngörülmektedir (ÇMD, 2019)

2019 yılında Türkiye'de çağrı merkezi sektörünün oranlarına bakıldığında % 64 ü kadın, yaş ortalaması 26, üniversite mezunu % 66, asgari ücret % 31'dir. Çalışma süresine bakıldığında 6 aydan az çalışanların oranı % 10, 6-12 ay arası çalışanların oranı % 12, 1-2 yıl arası çalışanların oranı % 46 ve 3 yıl ve üzerinde çalışanların oranı % 32'dir. Yabancı dilde hizmet veren müşteri temsilcisi sayısı 8720'dir. Hizmet verilen dillere bakıldığında % 48 Almanca, % 33 İngilizce, % 4 Fransızca, % 8 Arapça, % 2 Rusça ve % 8 diğer grubunu oluşturur. İzmir (% 10), Ankara (% 4), İstanbul (% 35) dışındaki illere yatırım oranı % 51'dir. Müşterilerle iletişim kurmak için kullanılan hizmet kanallarından en önemlileri telefon (% 100), e-mail (% 64), sosyal medya (% 61) şeklindedir. Telekom, kamu ve finans çağrı merkezi sektöründeki istihdamın % 65'ini oluşturmaktadır. Çağrı merkezleri genç işgücüne sahiptir, teknolojiyi tehdit olarak değil, güç olarak görmektedir, esnek yapılanma hâkimdir, müşteri süreçlerine katma değer yaratabilme özelliğine sahiptir (ÇMD, 2019).

Çalışmanın uygulaması Turkcell Global Bilgi’de yapılmıştır. İlk olarak 1999 yılında bir Turkcell Grup Şirketi olarak kurulmuş olan Turkcell Global Bilgi’nin, Türkiye’de 14, Ukrayna’da 4 olmak üzere toplam da 18 lokasyonu ve 12 binin üzerinde işgöreni vardır, 8 bin masayla hizmet gerçekleştirmektedir. Turkcell Global Bilgi, telekom sektöründe çok fazla tecrübeye sahip olmakla birlikte kamu, finans, enerji ve perakende sektörlerinde büyük müşteri kapasitesiyle hizmet vermekte ve sektöre yönelik yarattığı çözümler sayesinde müşteri hizmetleri, yeni müşterilerin kazanılması, teknik-destek sağlama, var olan müşteriyi elinde tutma, müşteri sadakati yaratma, tahsilat ve tele-satış gerçekleştirme, müşteri değerinin geliştirilmesi, müşteri bilgilerini yönetme ve ilgili alanlarda analizi yapma gibi faaliyetler yürütmektedir. Bu faaliyetleri saha ekipleri sayesinde müşterilerle yüz yüze iletişim kurarak ve telefon, görüntülü ve sesli yanıt sistemleri (IVR & IVVR), SMS, sosyal medya, e-posta, web vb. farklı iletişim kanalları sayesinde gerçekleştirmektedir (Turkcell Global Bilgi, 2019). Uygulamanın yapıldığı Turkcell Global Bilgi Çağrı Merkezi Kırıkkale il merkezinde bulunmakla birlikte 2014 yılında kurulmuştur ve 1000 işgörene sahiptir.

5.7. Çağrı Merkezleri Literatürü

Çalışmanın bu bölümünde çağrı merkezi ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmalara ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

5.7.1. Yurt İçine İlişkin Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü

Gümüş (2002) çalışmasında, çağrı merkezi sektörünü ve işgörenlerini kavramsal olarak ele almış yönetici ve şirketlere önerilerde bulunmuştur.

Keser (2006) çalışmasında, banka çağrı merkezindeki işgörenlerin iş yükü düzeyi ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, iş yükünün işgörenlerin iş doyumunu etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca işgörenlerin iş yükü düzeyi yüksek olarak tespit edilmiş ve buna bağlı olarak iş doyumunu düzeyleri de düşük olarak belirlenmiştir.

Sarıyer (2007) çalışmasında, farklı kanal aracılığıyla bankaların çağrı merkeziyle iletişime geçen müşterilerin, demografik özellikler ve kişilik bakımından farklılık gösterip göstermediğini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda çağrı merkezini kullananların çoğunluğunu bekâr bayanların oluşturduğu görülmüştür. Çağrı merkezinde telefonu kullananların sosyalliği yüksek olan ve kendini ifade eden kişiler olduğu, internet kanalını kullananların ise sosyalliği düşük olan ve kendini zor ifade eden kişiler olduğu belirlenmiştir. **Sarıyer (2007)** bir başka çalışmasında, çağrı merkezini kullanan ve

kullanmayan müşterilerin demografik ve kişilik değişkenlerinin farklılık gösterip göstermediğini araştırmış ve çalışmanın sonucunda anlamlı farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Çalışma sonucunda demografik değişkenlerden aylık gelir düzeyi, eğitim düzeyi ve cinsiyet ile kişilik değişkenlerinden erkeklik-dişilik değişkeninin anlamlı farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir.

Parlak ve Çetin (2007) çalışmasını, bilgi toplumu varsayımlarına ilişkin ortaya atılan yeni çalışma türünü, Türkiye'deki özel bankalara ait çağrı merkezlerinde test etmek amacıyla yapmıştır. Çalışma sonucunda işin, emek sürecinin ve istihdamın Fordist-Taylorist iş organizasyonunun temel prensiplerini içerdiğini belirlemişlerdir.

Çiçek ve Atılğan (2012) çalışmasında, hizmet işletmelerinde çağrı merkezi ile bekleme hattı yönetiminin önemi ve müşterilerin bekleme hattı konusundaki duyarlılıklarını kavramsal olarak değerlendirmişlerdir.

Aksu (2012) çalışmasında çağrı merkezlerindeki takım liderlerinin kişisel ve yönetsel özelliklerin işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisini incelemiş ve çalışmanın sonucunda takım liderlerinin sosyal ve duygusal davranışları ile motivasyonları arasındaki ilişki düzeyinin düşük, yönetsel davranışlar ile motivasyonları arasındaki ilişki düzeyinin ise yüksek olduğu belirlenmiştir.

Sayın (2013) çalışmasında, akıllı dış arama (çağrı merkezine bırakılan çağrılar otomatik olarak aranması) uygulamasıyla, çağrı merkezine gelen çağrıların bekleme süresini azaltmaya çalışmış ve sonuçta bekleme sürelerinin düştüğü görülmüştür.

Işık (2014) çalışmasında, çağrı merkezlerindeki takım çalışması ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmanın sonucunda takım çalışması ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Çelik ve Üzmez (2014) çalışmasında, çağrı merkezi hizmetleri mesleğinde çalışmak isteyen öğrencilerin bu mesleği tercih etme sebeplerini tespit etmek ve bu konudaki bilinç düzeylerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın sonunda, öğrencilerin kendi kendilerine karar verdikleri ancak, başkalarının tavsiyelerini de aldıkları, yetenek ve becerilerine uygun, iş avantajlarının yüksek olduğunu düşündükleri, mesleğe ilgi duydukları ve bilinçli olarak tercih ettikleri belirlenmiştir.

Korkmaz (2014) çalışmasında, çağrı merkezi müşteri temsilcisinin sahip olduğu özellikleri vurgulamış ve sağlık hizmeti satın alan müşterilerin bu özellikler hakkındaki

fikirlerini ortaya koymaya çalışmıştır. Çalışmanın sonucunda, müşterilerin çağrı merkezi temsilcilerinden beklentileri, sinirli oldukları zamanlarda da sakin olmaları, arkadaşça davranmaları ve samimi olmaları, empati kurma yeteneklerini geliştirmeleri, uzmanlık bilgisine sahip olmaları, paylaşılan bilginin gizli tutulması konusunda güvenmek istedikleri şeklindedir.

Aydın ve Başoğlu (2014) çalışmalarında çağrı merkezlerinde çalışacak adayların konuşma becerilerine dair özyeterlik algılarını araştırmışlardır. Bu amaç doğrultusunda çağrı merkezi hizmetleri programı öğrencilerine anket uygulanmış ve çalışma sonucunda öğrencilerin nezaket kurallarına uygun şekilde, karşı tarafa saygılı, dinleyici odaklı konuşma yaparken özyeterlik algılarının yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ancak öğrencilerin dil bilgisi ve diksiyon konusunda, düzenli olarak kitap okuma ve İstanbul Türkçesiyle konuşma konularında algılarının kısmen de olsa düştüğü tespit edilmiştir.

Tüfekçioğlu (2015) çalışmasında çağrı merkezi işgörenlerinin genel sağlık durumları ve tükenmişlik düzeyleri araştırılmıştır. Çalışma sonucunda genel sağlık durumu bakımından katılımcıların büyük bir kısmının depresyon düzeyleri yüksek çıkmıştır. Ayrıca depresyonun sebepleri duygusal tükenmişlik, hobiler ve cinsiyet olarak sıralanabilir.

Çelik (2016) çalışmasında, Türkiye'deki çağrı merkezi sektörünün güncel sorunlarının belirlenmesi ve çözüm üretmek için sektörün önde gelenlerinin karar verme sürecinde yol göstermesi amacıyla Karar Destek Sistemi (KDS) önerisi geliştirmiştir.

Doğanay (2016) çalışmasında çağrı merkezlerinde hangi kontrol ve rıza dinamiklerinin ortaya çıktığını araştırmıştır. Çalışmada, nitel yöntem uygulanmış ve veriler derinlemesine görüşme ve gözlem yoluyla toplanmıştır. Çalışmanın bulguları doğrudan, teknik ve bürokratik kontrol unsurları, güvencesiz çalışma koşulları çağrı merkezlerinde baskı ve rızaya neden olan dolaylı kontrol unsurları olduğu tespit edilmiştir.

Fettahhoğlu vd. (2016) çalışmalarında, işgörenlerin işyerinde duygusal emeğin üretkenlik karşısı davranış üzerindeki etkisi ve sosyal bağlılıkla ilişkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda, duygusal emeğin üretkenlik karşısı davranış üzerinde negatif etkisinin olduğu ve duygusal emeğin alt boyutu olan derin davranış ile sosyal bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Yaşar vd. (2016) çağrı merkezlerindeki işgörenlerle ilgili olarak çalışma şartları, gürültü, sağlık sorunları, vardiyalı çalışma sistemi, iş yoğunluğu gibi konuların işgörenler üzerindeki etkilerini kavramsal olarak ele almışlardır.

Bulut ve Ataay (2017) çalışmasında, çağrı merkezlerindeki işgörenlerin performanslarını etkileyen faktörleri araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda deneyim, iş yükü, çalışma süresi, yoğunluk seviyesi ve yoğun çalışma saatlerinin performansı etkilediği belirlenmiştir.

Yiğit vd. (2017) çalışmalarında, çağrı merkezlerinde görüşme kaydı metinleri kullanarak görüşmenin içeriğinin duygusal açıdan olumlu veya olumsuz değerlendirilmesini, müşteri temsilcisi performansının ölçülmesini ve müşteri memnuniyetini sağlamayı amaçlamışlardır. Çalışmanın sonucunda görüşme kayıt metinlerinden metin madenciliği yöntemi ile yeni özellikler oluşturulmuş ve bu özellikler kullanılarak sınıflandırma ve regresyon yöntemi kullanılarak tahmin modelleri oluşturulmuştur. Bu tahmin modellerinin Türk Telekom'daki çağrı merkezlerinde kullanmayı hedeflemişlerdir.

Mert (2017) çalışmasında, kamu çağrı merkezlerinin fonksiyonları, nasıl ve nerede örgüt kurdukları, örgüt içindeki yeri ve işgörenlerin profilini araştırmışlardır. Derinlemesine görüşme yöntemi kullanılarak yapılan araştırma sonucunda kamu çağrı merkezlerinin belediyeler ile birlikte başladığı ve örgütlenmesinin ise farklı illerde gerçekleştiği, bir kurum dışında bütün diğer kurumların dış kaynak hizmeti aldıkları ve çağrı merkezi sektörünün özellikle 2008 yılından sonra tüm kamu kurumlarında yayılmaya başladığı tespit edilmiştir.

Kocabaş (2017) çalışmasında, çağrı merkezi müşteri temsilcisinin sahip olduğu imajın müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışma sonucunda sinirlenen müşteri karşısında müşteri temsilcisinin sakin olması ve uygun olarak tepki vermesi, yumuşak bir ses tonu ve sade, anlaşılır bir dil kullanarak yaklaşmasının müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Menteşe ve Es (2017) çalışmasında çağrı merkezlerinin çalışma ilişkileri sistemini incelemiştir. Çalışma sonucunda, çağrı merkezlerinde işgörenlerin % 51'nin sektörde çalışmaktan memnun olduğunu, % 49'unun ise işinden memnun olmadığı tespit edilmiştir.

Tekin ve Akgemci (2018) çalışmalarında çağrı merkezi bölümü öğrencilerinin demografik özelliklere göre gelecek beklentilerini ölçmeyi amaçlamışlardır. Sonuçta cinsiyete, sınıfa, öğretim durumuna, mezun olunan liseye göre gelecek beklentisinin farklılık arzetmediğini tespit etmişlerdir. Ayrıca en az gelire sahip grubun en az gelecek beklentisine sahip olduğu, büyük yerleşim yerlerinde yaşayanların daha yüksek gelecek beklentilerinin olduğu ve kardeş sayıları yüksek olanların gelecek beklentilerinin arttığı belirlenmiştir.

Acar vd. (2018) çalışmalarında, çağrı merkezindeki işgörenlerin çağrı merkezi teknolojileri konusunda ve siber saldırı tehdidine yönelik farkındalıklarını araştırmışlardır. Çalışma sonucunda işgörenlerin çağrı merkezi teknolojileri farkındalıklarının orta düzeyde, siber-saldırı tehdidine ilişkin farkındalıklarının ise düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Ayrıca demografik özelliklere ilişkin bu teknolojilerin farklılık göstermediği de tespit edilmiştir.

Keskin vd. (2018) çalışmalarında, çağrı merkezindeki bekleme sürelerini azaltarak müşteri memnuniyetini artırmayı amaçlamışlardır. Öncelikle mevcut durum analizi ile çağrı merkezindeki en uzun süreli işlemler belirlenmiştir. Sonrasında müşterilerin kuyruktaki bekleme sürelerini azaltmak amacıyla sesli yanıtlama sistemi oluşturulmuş ve sonuçta müşteri temsilcisine yapılan çağrılarda % 5 oranında iyileşme ve kuyrukta bekleme sürelerinde ise 6,84 sn azalma sağlanmıştır.

Tunç (2016) çalışmasında, termal devre mülk pazarlamasında hizmet veren çağrı merkezi işgörenlerinin örgütsel adaleti ne şekilde algıladıklarını ve demografik özelliklere göre algı farklılıklarını araştırmaya çalışmışlardır. Çalışmanın sonucunda örgütsel adalet algıları cinsiyete, aylık gelire, çalışılan konuma göre farklılık göstermezken; yaşa, mesleki kıdeme, işgören sayısına ve çalışma süresine göre farklılık göstermektedir. Ayrıca işgörenlerin örgütsel adalet algıları negatif yönlüdür.

Taşkın ve Taşkın (2018) çalışmasında çağrı merkezinde müşteri beklentisi boyutlarının müşteri tatminine olan etkisini incelemiştir. Çalışmanın sonucunda müşteri beklentisi boyutlarından uyarılama, güvence ve yetkinin müşteri tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisinin olduğu, empati boyutunun ise müşteri tatmini üzerinde olumlu etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir.

5.7.2. Yurt Dışına İlişkin Hizmet İnovasyon Davranışı Literatürü

Bennington vd. (2000) çalışmalarında çağrı merkezi memnuniyetine yönelik yaptığı çalışmada eski müşterilerin yeni müşterilere göre çağrı merkezi hizmetlerinden daha az memnun oldukları, kişisel hizmetlerin çağrı merkezi hizmetlerinden daha fazla memnuniyet sağladığı belirlenmiştir.

Malhotra ve Avinandan (2003) Birleşik Krallık'taki bir bankanın çağrı merkezlerinde ve şubelerindeki işgörelere yaptığı uygulamada örgütsel bağlılığın hizmet kalitesi üzerindeki rolünü incelemiş ve çalışma sonucunda şubelerde hem duygusal bağlılık hem de devam bağlılığının hizmet kalitesi üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu, çağrı merkezlerinde ise

sadece duygusal bağlılığın hizmet kalitesini önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir. **Malhotra ve Mukherjee (2004)** çalışmasında çağrı merkezi işgörenlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin hizmet kalitesine etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılığının sunulan hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu; hizmet kalitesi üzerinde örgütsel bağlılığın duyuşsal boyutunun iş tatmininden daha önemli bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Nel ve Villiers (2004) çağrı merkezi işgörenlerine yönelik yaptıkları çalışmada, duygusal zekâ ile iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmışlar ve çalışma sonucunda iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir.

Grobbelaar vd. (2004) çalışmalarında temsilciler, amirler ve müşterilere yönelik yaptıkları uygulamada, çağrı merkezi müşteri hizmetlerinin yeterliliklerini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda bu yeterlilikler dinleme ve anlama, sözlü iletişim becerileri, ürün bilgisi ve teknik beceriler, ağ oluşturma yeteneği, yardımsever bir ses tonu-yardımcı olma isteği, zaman yönetimi becerileri, profesyonel imaj, yetenek uyumu, güvenilirlik ve inisiyatif sahibi olma olarak belirlenmiştir.

Norman vd. (2008) çalışmalarında iş ve dış çağrı merkezlerindeki iş görevleri ve çalışma koşullarının durumunu araştırmışlar, çalışma koşullarının ve iş görevlerinin iç ve dış çağrı merkezlerinde değiştiğini tespit etmişlerdir.

Visser ve Rothman (2008) çağrı merkezi çalışma ortamının altı özelliği (rakip yönetim hedefleri, aşırı iş yükü, elektronik performans izleme, kariyer fırsatları eksikliği, beceri çeşitliliği eksikliği ve duygusal emek) ile tükenmişlik, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda aşırı iş yükünün, kariyer fırsatları eksikliğinin, beceri çeşitliliğinin ve duygusal emeğin tükenmişliği etkilediği; tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu ve duygusal bağlılığın, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık ettiği belirlenmiştir.

Banks ve Roodt (2011) çalışmasında Güney Afrika çağrı merkezlerinde verimlilik ve kalite açısından sürdürülebilir yönetim uygulamalarının performans göstergelerini araştırmışlar ve sonuçta Güney Afrika çağrı merkezlerinde verimlilik ve kalite arasındaki ikilemin yaygın olduğunu ve yönetim uygulamalarını yönlendiren verimliliğin kilit performans gösterge olduğu tespit etmişlerdir.

Garcia ve Archer (2012) çalışmasında, çağrı merkezi temsilcilerinin çalışma ortamı ve örgütsel değerlerle ilgili algılarının performansla ilişkisini araştırmışlar ve çalışma ortamı ve örgütsel değerlerin performans ile negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Khan ve Du (2014) çalışmasında, Pakistan'daki çağrı merkezlerinin iş hacimlerini (devir hızı) etkileyen faktörleri araştırmışlar ve çalışmanın sonucunda iş yükü, tazminat, yardımlar ve iş koşullarının iş hacmini etkilediğini belirlemişlerdir.

Costa ve Costa (2018) çalışmasında, Portekiz ve Brezilya'daki iki telekomünikasyon çağrı merkezinde operatörlerin çalışma sürecine ilişkin algılarını araştırmışlardır. Çalışma sonucunda çalışma süreci ile ilgili benzer yönde davranışlar gösterdikleri tespit edilmiştir.



BÖLÜM VI

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmanın kapsamı ve varsayımları, araştırmanın modeli ve hipotezleri, evren ve örnekleme hakkında bilgiler verilmiştir. Daha sonra araştırmanın veri toplama araçları ve analiz yöntemlerine, analiz öncesi gerekliliklere yer verilmiştir.

6.1. Araştırmanın Kapsamı ve Varsayımları

Bilgi iletişim teknolojilerinin yoğun olarak kullanılması ve buna bağlı olarak işgörenlerin yoğun stres yaşamaları, soru formu (anket) uygulama imkanının olması, literatür çalışmalarında teknostres konusunun teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı çağrı merkezlerinde yoğunlaşması sebebiyle çalışma çağrı merkezinde yapılmıştır.

Çalışmanın kapsamı, Türkiye'deki çağrı merkezlerindeki işgörenlerdir. Çalışmanın uygulaması için öncelikli olarak Şanlıurfa, Ankara, Trabzon illerindeki çağrı merkezleri ile görüşmeler yapılmıştır. Ancak pandemi nedeniyle bu çağrı merkezlerinde uygulama yapılamayacağı belirtilmiştir. Bunun üzerine zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı Kırıkkale'deki çağrı merkezinde uygulama gerçekleştirilmiştir. 1000 kişiye mail atılmıştır ve bu maillerden % 40,7 oranında (407 kişi) dönüş yapılmıştır. Veriler 2020 Nisan ayı içerisinde toplanmıştır.

Çağrı merkezi işgörenlerinin iş yoğunluğunun yüksek olması sebebiyle soru formuna yeterince zaman ayıramaması, birçok çağrı merkezinin soru formunun uygulanmasına izin vermemesi, soru formunun sorularının kısa ve az sayıda soru ile yapılması çalışmanın kısıtları olarak sıralanabilir. Ayrıca COVID 19 sebebiyle soru formunun yüzyüze değilde internet ortamında uygulanması, araştırılan konu hakkında katılımcıların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmamaları da çalışmanın kısıtları arasında yer almaktadır.

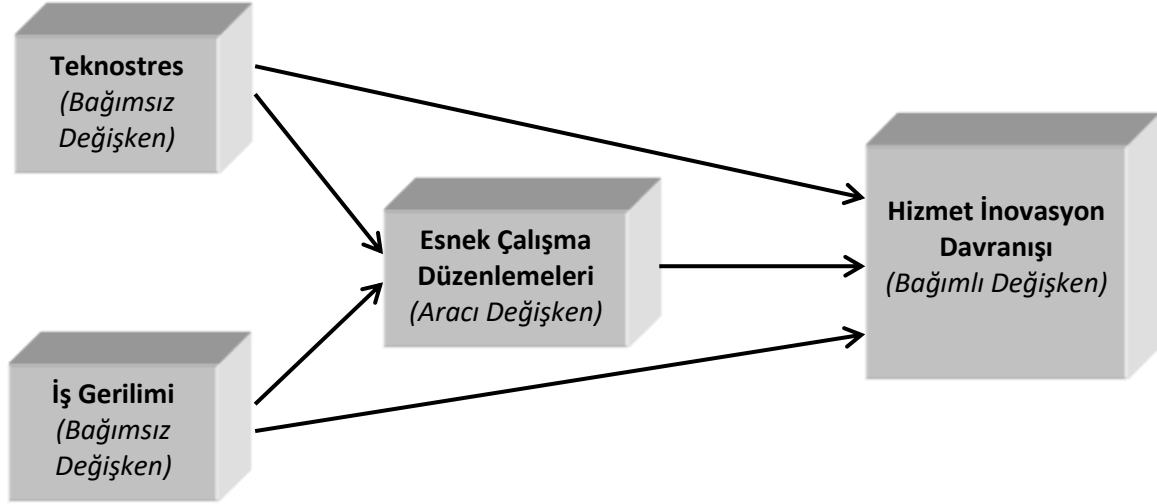
Yapılan bu çalışmaya katılanların soru formuna verdikleri cevapların samimi ve güvenilir olduğu, katılımcıların gerçek görüş ve düşüncelerini yansıttığı varsayılmaktadır. Belirlenen hedef kitle yani örneklem Türkiye'deki çağrı merkezi işgörenlerinin çok az bir kısmını temsil etmiş olmasına rağmen önemli çıkarımlar yapmaya yeterli olduğu düşünülmektedir.

6.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Teknostres, iş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri ve hizmet inovasyon davranışı sosyal değişim teorisi (sosyal mübadele teorisi)'ne dayandırılabilir. İşverenlerle işgörenler arasındaki sosyal ilişkinin daha da güçlü hale gelmesinin karşılıklı olarak mümkün

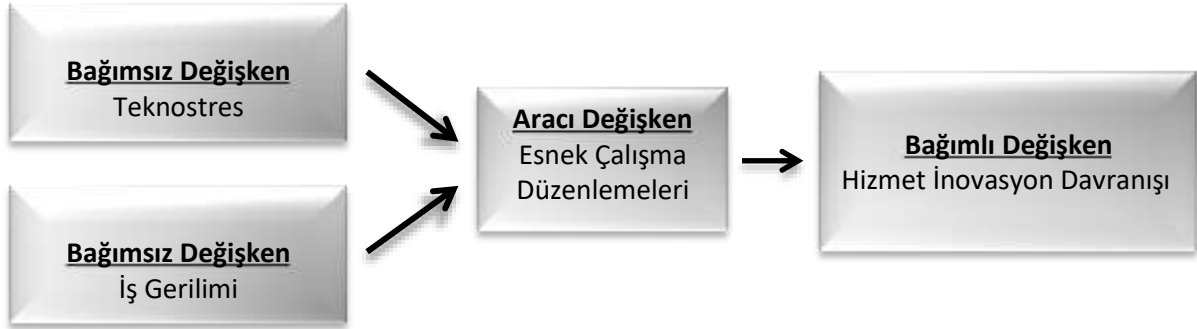
olduğunu ifade eden sosyal değişim teorisi (Zainun vd., 2019: 1331), kişiler ve gruplar arasında bir etkileşim olması durumunda gerçekleşen kaynakların değiştirilmesini anlamakla ilgili sosyolojik bir teoridir (Ap, 1992: 668). Blau (1964) tarafından ortaya konulan bu teori kişilerin sosyal değişimler sırasındaki davranışlarını açıklamaktadır (Çetin ve Şentürk, 2016: 244). Sosyal değişim teorisiyle ilişkili tutum veya davranışlar işyeri algıları ile ilgilidir ki bu algılar işyerindeki stres faktörlerini ve dolayısıyla iş tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Haar, 2014: 1944). Bu noktada bir iş stresi olan teknostres ile hizmet inovasyon davranışının sosyal değişim teorisinin teorik temellerine dayandığı söylenebilir. McAllister vd. (2017: 3) iş geriliminin, Avgoustaki ve Bessa ise (2019: 4) esnek çalışma düzenlemelerinin sosyal değişim teorisi ile ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda teknostres, iş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri ve hizmet inovasyon davranışının psikolojik etkilerinin olduğunu, bu kavramların teorik temellere dayandığını ve sosyal değişim teorisini esas aldığını söyleyebiliriz (Zainun vd., 2019: 5; Xerri, 2012: 4; Malmström ve Johansson, 2016: 4; Clare ve Deirdre, 2009: 96; Janssen, 2000: 291; Klindžić ve Marić, 2019: 91; Turgut ve Sökmen, 2018: 47; Mutlu, 2014: 4; Bawuro, 2019: 1188; Jacobs, 2017: 103, Walton, 2012: 100; Avgoustaki ve Bessa, 2019: 4; Mwangi, 2018: 61, Noblet ve Rodwell, 2008: 558).

Teknostres, iş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri ve hizmet inovasyon davranışı yönetici-işgören, yönetici-örgüt, işgören-iş, işgören-müşteri etkileşimine bağlı olarak ortaya çıkan teorik ilişkilere bağlıdır. Bu çalışmanın konusu daha önce model olarak incelenmediğinden araştırılması gerekmektedir. Bu sebeplerden yola çıkarak araştırma modeli **sosyal değişim teorisi** esas alınarak oluşturulmuştur. Çalışmaya yol gösterici olması ve hipotezlerin oluşturulması için Şekil-6'daki araştırma modeli kurulmuştur.



Şekil-6. Araştırma Modeli

Teknostresin ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık rolünün tespit edilmesinde, Baron ve Kenny’nin (1986) önerdiği aracı etki analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle göre araştırma modelinin oluşturulması, bağımsız değişkenden değişiminin aracı değişkenden bir değişim oluşturması, aracı değişkenden değişiminin bağımlı değişkenden bir değişim oluşturmasıyla sağlanabilir (Baron ve Kenny, 1986: 1174). Aracı değişken modeli Şekil-7’de gösterilmiştir.



Şekil-7. Aracı Değişken Modeli

Bu çalışmada öncelikle değişkenlerle ilgili konuların literatür taraması yapılmış ve değişkenler arasındaki ilişkiler, etkiler literatürdeki benzer çalışmalar ve bu değişkenlere ilişkin kuramlar incelenerek araştırma konusu yapılmıştır. Sonrasında ise literatürdeki incelemeler ve ilişkiler doğrultusunda araştırma soruları oluşturulmuş ve oluşturulan araştırma modeli çerçevesinde hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırmanın yedi önemli sorusu bulunmaktadır. Araştırmanın birinci sorusu “teknostresin esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde etkisi var mıdır?”; ikinci sorusu “iş geriliminin esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde etkisi var mıdır?”; üçüncü sorusu “esnek çalışma

düzenlemelerinin hizmet inovasyon davranışı üzerinde etkisi var mıdır?"; dördüncü sorusu "teknostresin hizmet inovasyon davranışı üzerinde etkisi var mıdır?"; beşinci sorusu "iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerinde etkisi var mıdır?"; altıncı sorusu "esnek çalışma düzenlemeleri, teknostres ve hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiye aracılık etmekte midir?"; yedinci sorusu ise "esnek çalışma düzenlemeleri, iş gerilimi ve hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiye aracılık etmekte midir?" şeklindedir.

Çalışmanın hipotezleri doğrudan ve dolaylı etkiler olmak üzere iki başlıkta incelenmekte, her hipotez literatürdeki çalışmalara dayandırılarak açıklanmaya çalışılmaktadır. Ancak değişkenler arasındaki ilişkilere literatürde yeterince rastlanılamamış olunması sebebiyle bazı hipotezler araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Çalışmanın bağımsız değişkeni teknostres ve iş gerilimi, bağımlı değişkeni hizmet inovasyon davranışı, aracı değişkeni ise esnek çalışma düzenlemeleridir. Bu çalışmada teknostresin ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık rolü araştırılmaktadır. Çalışmanın amacına, söz konusu modele ve literatüre göre hipotezler doğrudan ve dolaylı etkiler olmak üzere ikiye ayrılmıştır:

▪ **Doğrudan Etkilere İlişkin Hipotezler**

Literatürde teknostres ile esnek çalışma düzenlemeleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan biri Yavuz'un (2018: 82) çalışmasıdır. Bu çalışmada iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasındaki ilişkiyi ve esnek çalışma düzenlemelerini uygulayan işletmeye göre bu değişkenlerin farklılık gösterip göstermediğini incelenmiştir. Çalışma sonucunda iş stresinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olduğu ve esnek çalışma düzenlemeleri uygulaması yapan işletmelerde iş-yaşam dengesinin yüksek olduğu ancak iş stresinin de yüksek olduğu belirlenmiştir. Weale vd. (2017: 357) çalışmasında ise esnek çalışma düzenlemelerinin teknostres teorilerinden kişi-çevre uyumuna etkisini incelemiştir. Esnek çalışma düzenlemelerinin kişi-çevre uyumuna işgörenlerin işlerinde kalmaya teşvik edilmesine katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir. Çalışma sonucunda esnek çalışma düzenlemelerinin kişi-çevre uyumunu artırdığı belirlenmiştir. Chen (2015) tarafından yapılan araştırmada ise, çalışma süresi arttıkça teknostresin arttığını tespit edilmiştir. Atanasoff ve Venable (2017) teknoloji kullanımı arttıkça stresin de artacağı ve buna bağlı olarak esnekliğinde artacağını ifade etmişlerdir. Leung ve Zhang (2017) bilgi ve iletişim teknolojilerin kullanılmasıyla artmasıyla esnekliğin de artacağını ifade etmişlerdir. Dragano ve Lunau (2020) dijital teknolojilerin teknostresi artırdığını ve buna bağlı olarak

esnekliğin de artacağını ifade etmişlerdir. Tarafdar vd. (2017) teknostres oluşturan unsurların artmasıyla çalışma esnekliğinin artacağını ifade etmişlerdir. Wynarczyk (2005) KOBİ'lerde teknolojik bağlantı ile e-esnek çalışma uygulamaları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmanın sonucunda teknolojik bağlantının e-esnek çalışma uygulamalarına dönüştürülmesinin, örgüt yapısı ve yönetim kapasitesine bağlı olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bu çalışma sonuçları esas alındığında hareketle teknostres ile esnek çalışma düzenlemeleri arasındaki ilişkiye yönelik hipotez aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

Hipotez 1: Teknostres, esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde *pozitif* etkiye sahiptir.

Literatürde iş gerilimi ve esnek çalışma düzenlemeleri arasındaki ilişkiyi inceleyen yeterince çalışmaya rastlanılamamıştır. Russell vd. (2007) yarı zamanlı çalışma ve esnek zaman uygulamasının iş gerilimini azalttığını ifade etmişlerdir. Eşitti (2017), Lusch ve Serpkenci (1990) çalışmalarında iş geriliminin iş performansını olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Bu olumsuzluğun azaltılmasında gerilime sebep olan faktörlerin ortadan kaldırılması veya en aza indirilmesi için esnek çalışma düzenlemelerine ihtiyaç olduğu söylenebilir. Buradan hareketle iş gerilimi ile esnek çalışma düzenlemeleri arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotezin geliştirilmesi önemli olup literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir:

Hipotez 2: İş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde *pozitif* etkiye sahiptir.

Esneklik uygulamaları, maliyeti düşürmenin yanı sıra inovasyonu etkilemesi bakımından da önem arz etmektedir. önemlidir (Martínez Sánchez vd., 2014). Yer ve zaman bakımından yapılan esneklik uygulamaları inovasyonu etkileyebilir (Weeden, 2005). Zhou vd. (2011) çalışmasında esnek çalışmanın inovasyon performansını olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır. Klindžić ve Marić (2019) esneklik uygulamalarının hizmet kalitesini artırdığını ifade etmişlerdir. Coenen ve Kok (2014) tele-çalışma ve esnek çalışma uygulamalarının yeni ürün geliştirmede ekiplerin performansı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda pozitif bir etkinin olduğu, ürün geliştirme hızının ve kalitesinin arttığı belirlenmiştir. Bu çalışmalardan yola çıkarak esnek çalışma düzenlemeleri ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez tasarlanmıştır:

Hipotez 3: Esnek çalışma düzenlemeleri, hizmet inovasyon davranışı üzerinde *pozitif* etkiye sahiptir.

Literatürde teknostres ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara rastlanılmaktadır. Afsar ve Rehman (2015: 6) çalışmalarında teknostres teorilerinden kişi-örgüt uyumunun inovatif iş davranışını etkilediğini tespit etmişlerdir. Çetin ve Bülbül (2017) çalışmasında okul yöneticilerinin teknostresi ile bireysel yenilikçi özellikleri arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışma sonucunda bireysel yenilikçilik ile tekno karmaşa ve tekno güvensizlik arasında negatif yönlü ilişkiler; bireysel yenilikçilik ile tekno belirsizlik arasında ise pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Tarafdar vd. (2015) çalışmasında teknostresin teknoloji destekli inovasyonla azalacağını ifade etmektedirler. Tarafdar vd. (2019) teknostres yaşayan bireylerin yenilikçi davranışların azaldığını ifade etmişlerdir. Marchiori ve Mainardes (2016) teknostres yaratıcı faktörler ile algılanan hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi araştırmışlar, teknostres faktörlerinden tekno istilanın genel hizmet kalitesiyle olumsuz yönde ilişkisinin olduğu belirlemişlerdir. Yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde teknostresle hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiye yönelik hipotez şu şekilde tasarlanmıştır:

Hipotez 4: Teknostres, hizmet inovasyon davranışı üzerinde *negatif* etkiye sahiptir.

Literatürde iş gerilimi ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya da rastlanılamamıştır. İş gerilimi işgörenin performansının düşmesi ve işten uzaklaşma, tükenmişlikte artış, öğrenme kabiliyetinde düşüş (O'Neill ve Davis, 2011: 385) gibi davranışlara sebep olabilir. Bu olumsuz davranışlar inovatif davranışların geliştirilmesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu sebeple iş gerilimi ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotezin geliştirilmesi önemli olup literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir:

Hipotez 5: İş gerilimi, hizmet inovasyon davranışı üzerinde *negatif* etkiye sahiptir.

▪ **Dolaylı Etkilere-Aracılık Etkisine İlişkin Hipotezler**

Literatürde teknostres, hizmet inovasyon davranışı, esnek çalışma düzenlemelerini aracılık rolü noktasında birlikte ele alan yapılmış bir çalışmaya rastlanılamamıştır. H4 hipotezinde teknostresin hizmet inovasyonunu negatif yönde etkilediği belirtilmişti. Bu etkinin teknostresin sahip olduğu özelliklerden kaynaklı olduğu ve esnek çalışma düzenlemelerinin bu negatif etkiyi azaltacağı düşünülmektedir. Çünkü teknostres esnek çalışma düzenlemelerini olumlu yönde etkilediği, esnek çalışma düzenlemelerinin ise hizmet inovasyon davranışını olumlu yönde etkilediği H1 ve H3 hipotezinde belirtilmiştir. Bu bağlamda teknostresin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma

düzenlemelerinin aracılık etkisine yönelik hipotezin geliştirilmesi önemli olup literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir ve hipotez aşağıdaki gibi tasarlanmıştır:

Hipotez 6: Esnek çalışma düzenlemeleri, teknostres ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkide *aracı* etkiye sahiptir.

Literatürde iş gerilimi, hizmet inovasyon davranışı, esnek çalışma düzenlemelerini aracılık rolü noktasında inceleyen bir çalışmaya da rastlanılamamıştır. Ancak H5 hipotezinde iş geriliminin hizmet inovasyonunu negatif yönde etkilediği belirtilmişti. Bu etkinin iş geriliminin özelliklerinden kaynaklı olarak negatif yönlü olacağı ve esnek çalışma düzenlemelerinin bu negatif etkiyi azaltacağı düşünülmektedir. Çünkü iş geriliminin esnek çalışma düzenlemelerini olumlu yönde, esnek çalışma düzenlemelerinin ise hizmet inovasyon davranışını olumlu yönde etkilediği H2 ve H3 hipotezinde belirtilmiştir. Bu bağlamda iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık etkisine sahip olduğu düşünülmektedir. Bunun literatüre katkı sağlayacağı düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

Hipotez 7: Esnek çalışma düzenlemeleri, iş gerilimi ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkide *aracı* etkiye sahiptir.

6.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Çalışmanın amacına bağlı kalarak, araştırma ve genelleme yapılacak bütün kişi ve birimlerin olduğu gruba “evren”; evren içinden belirli kurallar çerçevesinde seçilen ve evreni temsil edebilen, evrenden daha az sayıda kişi ve birimlerin yer aldığı, üzerinde araştırmalar yapılabilecek grup ise “örneklem” olarak ifade edilebilir (Erkuş, 2017: 131-132).

Çalışmanın evreni Türkiye’deki çağrı merkezleri işgörenleri oluşturmaktadır. Türkiye’de çağrı merkezlerinde istihdam edilen işgören sayısı 2019 yılı itibarıyla 115.000 olarak belirlenmiştir (ÇMD, 2019). Evreni oluşturan herkese ulaşma imkânının olmaması, çalışmanın COVID-19 pandemi sürecine denk gelmesi nedeniyle çağrı merkezlerinin kapalı olması ve evden çalışılmaya başlanması nedeniyle örneklem belirleme yoluna gidilmiştir. Çalışmanın örnekleme ise Kırıkkale’deki çağrı merkezinin işgörenleri olarak belirlenmiş ve işgörelere online olarak hazırlanmış soru formunun uygulanması sonucu veriler elde edilmiştir. Çalışmada gerekli izinlerin alınması, maliyet, zaman ve esnek işletme sayısının az olması gibi kısıtlar göz önüne alınarak *tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi* kullanılmıştır (Kurtuluş, 2010: 63). Kolayda

örnekleme yöntemi, araştırmacının hedef evrenden örneklemini oluşturmada zaman ve maliyet gibi kısıtlardan dolayı rahatlık sağlayan örnekleme yöntemidir. Bu örnekleme yöntemi kolay ulaşılabilen gönüllü katılım sağlayan kişilerle gerçekleştirildiği için araştırmacıya hızlı ve pratik olma imkânı sağlar (Baltacı, 2018: 259; Yıldırım ve Şimşek, 2016: 123; Erkuş, 2017:138).

% 5 hata (% 95 güven) ile örneklem belirlenmek istendiğinde, evrenin 100.000 birimden oluştuğu durumda 383, 1.000.000 birimden oluştuğu durumda ise 384'tür (Cohen vd., 2000: 95). Örneklem sayısı belirlenirken aşağıdaki Tablo-4'den yararlanılmıştır:

Tablo-4. Tolerans Gösterilebilir Hata İçin Gerekli Örneklem

	% 95 güvenle	% 99 güvenle
Evren (N)	n	n
50	44	50
100	79	99
200	132	196
500	217	476
1000	278	907
2000	322	1661
5000	357	3311
10000	370	4950
20000	377	6578
50000	381	8195
100000	383	8926
1000000	384	9706

Kaynak: Cohen vd. (2000: 95)

Tablo-4'e göre evrenin 115.000 birimden oluştuğu durumda 384 örneklem sayısının yeterli olduğu görülmektedir. Evrenin büyüklüğünün bilindiği durumlarda kullanılacak formül (Naing vd., 2006: 13):

$n = N (t(1-\alpha)^2 (p.q) / S^2 (N-1) + S^2 (p.q))$ şeklindedir. Bu formülde;

N: Evrendeki kişi sayısı (N=115.000)

n: Örneklem sayısı

p: Araştırdığımız durumun sıklığı (0.64)

q: 1-p= 1-0.64= 0.36 (Yani incelediğimiz durumun görülme sıklığı)

s:%1= 0.01 (Araştırmacı tarafından kabul edilen örnekleme hatası)

t (1-0.95): Kabul edilen anlamlılık düzeyi yani tip 1 (alfa) hata düzeyi (%5'e karşılık gelen değer 1.96), anlamına gelmektedir.

Bu formül yardımı ile örneklem sayısı hesaplandığında;

$$n = \frac{115.000 (1,96 \times 1,96) (0,64 \times 0,36)}{(0,01)^2 (115.000 - 1) + (0,01)^2 (0,64 \times 0,36)}$$
$$n = 384$$

Elde edilen sonuca göre örneklem sayısı 384 olarak tespit edilmiştir. Bu elde edilen örneklem sayısına göre yapılan soru formu uygulaması Kırıkkale'deki çağrı merkezi işgörenlerine yönelik yapılmıştır. Soru formlarının geri dönüş oranı ve eksik/hatalı dönmesi durumu göz önünde tutularak 1000 işgörene mail yoluyla soru formu gönderilmiş ve 407 kişiden (% 40,7) geri dönüş yapılmıştır. Bu oranın yüksek olduğu düşünülmektedir. Bu soru formlarından 11 tanesi eksik ve hatalı kodlamalar nedeniyle analiz kapsamı dışında tutulmuş ve toplamda 396 işgörenden elde edilen veri analize tabi tutulmuştur.

6.4. Veri Toplama Araçları ve Analiz Yöntemleri

Çalışmada katılımcıların demografik özellikleri tespit etmek, teknostres, iş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri ve hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkileri belirlemek için bir soru formu hazırlanmıştır. Soru formu üç bölümden oluşmaktadır.

Soru formunun ilk bölümünde yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim düzeyi, çocuk sayısı, aylık gelir, ailenin ortalama aylık geliri, ailenin yaşadığı bölge, babanın eğitim durumu, annenin eğitim durumu, iş hayatındaki toplam deneyim, çalışma şekli, çalışma yeri esnekliği, çalışma zamanı esnekliği ve haftalık ortalama çalışma süresi ile ilgili demografik özelliklere yer verilmiştir.

Soru formunun ikinci bölümünde değişkenlere ilişkin ölçekler hakkında bilgi verilmektedir. Bunlar:

- **Teknostres Ölçeği:** Bu çalışmada Alam (2016: 63) tarafından geliştirilen teknostres ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte 14 ifade bulunmaktadır. Katılımcıların her bir maddeye vereceği cevap için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır
- **İş Gerilimi Ölçeği:** Çalışmada Kahn vd. (1964) tarafından oluşturulmuş olan iş gerilimi ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek 15 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcıların her bir ifadeye vereceği cevap için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

- **Esnek Çalışma Düzenlemeleri Ölçeği:** Çalışmada Albion (2004) tarafından geliştirilmiş olan esnek çalışma düzenlemeleri ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek 13 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcıların her bir ifadeye vereceği cevap için 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.
- **Hizmet İnovasyon Davranışı Ölçeği:** Hizmet inovasyon davranışını ölçmek için Hu vd. (2009) tarafından geliştirilen Hizmet İnovasyon Performansı (14 ifade) ölçeğinin alt boyutu olan Hizmet İnovasyon Davranışı ölçeği kullanılmıştır. Hizmet İnovasyon Davranışı ölçeği 6 ifadeden oluşmaktadır. Soru formunda bu 14 ifadenin tamamına yer verilmiştir. Diğer boyut ise 8 ifadenin yer aldığı yeni hizmet geliştirme boyutudur ve analizde kullanılmamıştır. Katılımcıların her bir ifadeye vereceği cevap için 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Soru formunun üçüncü bölümünde ise teknostres, iş stresi ve esnek çalışma ile ilgili katılımcıların bilgi düzeyini ölçmeye yönelik veriler elde etmek için araştırmacı tarafından oluşturulmuş açık uçlu sorulara yer verilmiştir.

Araştırma yöntemi olarak **nicel araştırma yöntemi** uygulanmıştır.

- **Nicel Araştırma Yöntemi:**

Nicel araştırma, pozitivist düşünceyle başlayan, nesnel ve neden-sonuç ilişkisini açıklayan yaklaşım olarak ifade edilebilir (Altıparmak ve Nakipoğlu, 2005: 355). Bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen ve nesnel kuramlara açıklık getiren yaklaşım olarak da ifade edilebilir. Bu yöntemde sayısal veriler istatistiksel analizlerle test edilmektedir (Creswell, 2016: 4). Başka bir ifadeyle nicel araştırmalar, miktar ve sayı bakımından verilerin toplandığı, istatistiksel analizlerin yapıldığı ve bu analiz sonuçlarının raporlandığı görgül araştırmalardır. Bu araştırmalarda amaçlar hipotezler oluşturularak ortaya konulur. Oluşturulan hipotezler fark, ilişki ve etkiye yönelik analizlerle test edilmeye çalışılır (Tutar ve Erdem, 2020: 60-61).

Nicel araştırmalarda, bütünden parçaya doğru hareket anlamına gelen tümdengelim mantığı vardır. Nicel araştırma yönteminde anket, tarama, yapılandırılmış görüşme ve deney teknikleri ve istatistiksel teknikler kullanılmaktadır (Padem, 2012: 58; Altıparmak ve Nakipoğlu, 2005:355). Nicel araştırma yönteminde veriler soru formu ile toplanmaktadır. Soru formu bilgi toplanacak katılımcıların birçok özelliğini içerisinde barındıran ve kişilerin doğrudan cevaplandıkları yazılı görüşme tekniğidir (Seyidoğlu, 2009: 39; Erkuş, 2017:177).

Bu çalışmada nicel veriler geliştirilen soru formu aracılığıyla toplanmıştır. Soru formu öncelikle basılı form olarak oluşturulmuş ve sonrasında dijital forma dönüştürülmüştür. Dijital form ortamı “Google Form” uygulamasında oluşturulmuştur. Dijital form, katılımcılara e-posta gönderilerek veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler istatistiksel analize tabi tutulmuştur. Çalışmada uygulanan soru formundan elde edilen nicel verilerin analizi açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli yardımıyla yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinden sonra ölçüm modeli ve yapısal model ile hipotezler test edilmiştir.

Yapısal Eşitlik Modeli, nicel araştırma yönteminde değişkenler arasındaki doğrusal ve doğrusal olmayan ilişkilerin araştırılmasında kullanılan çok değişkenli bir istatistiksel bir analiz tekniğidir. Gözlenen ve gizli değişkenler arasındaki ilişkileri araştıran bir yöntemdir (Aksu vd., 2017: 62). Gözlenen değişkenler ölçülebilen değişkenler iken gizli değişkenler ölçülemeyen ancak gözlenen değişkenlerle bağlantı kurularak ölçülmesi mümkün olan değişkenlerdir. YEM, yapısal model ve ölçüm modeli şeklinde iki bileşenden meydana gelir (Civelek, 2018: 5). Ölçüm modeli Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Korelasyon Analizi sonuçlarını ortaya koymaktadır. Yapısal model ise değişkenler arasındaki aracı ve düzenleyici etkileri açıklamaktadır.

6.5. Analiz Öncesi Gereklilikler

Analizlere başlamadan önce toplanan verinin analize uygun olup olmadığını belirlemek için eksik veya hatalı veriler değerlendirilmiştir. 407 işgörenden veri toplanmıştır. Bu veriden eksik veya hatalı kodlanmış olanlar çalışmaya dahil edilmemiş ve çalışmadan 11 veri çıkarılmıştır. 396 veri analize tabi tutulmuştur.

Daha sonra toplanan verilerin normal dağılıp dağılmadığını kontrol etmek amacıyla çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. **Çarpıklık**, verilerin simetrisini ortaya koyan bir ölçüttür. Başka bir ifadeyle verilerin dağılımın ortalamadan ne kadar saptığını gösteren ölçüttür. Sıfır değeri simetrik (ortada dengelenmiş) bir dağılım olduğunu göstermektedir. **Basıklık** ise toplanan verilerin tepe noktalarının durumunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle verilerin dağılımının dikliği ve düzlüğü hakkında bilgi verir. Basıklığın sıfıra yakın olması normal dağılıma yaklaşıldığını ifade etmektedir (Kalaycı, 2010: 58). Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri verilerin normal dağılıp dağılmadığını gösterir. Bu değerlerin sınırları mutlak değer olarak çarpıklık için 3’ün, basıklık için 10’un üzerinde olmamalıdır (Kline, 2011: 63).

Aşağıdaki Tablo-5’de teknostres ölçeğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır:

Tablo-5. Teknostres Ölçeğine İlişkin Çarpıklık-Basıklık Değerleri

	Çarpıklık	Basıklık
İşyerimde kullanılan teknolojinin çok hızlı iş yapmaya zorlaması beni strese sokuyor	-,674	-,734
İşyerimdeki teknolojinin daha fazla çalışmaya zorlaması beni strese sokuyor	-,553	-,802
İşyerimde kullanılan teknolojinin aciliyet gerektirmesi beni strese sokuyor	-,659	-,583
İşyerimdeki teknolojiye uyum için çalışma alışkanlıklarımı değiştirmek beni strese sokuyor	-,691	-,577
İşyerimdeki teknoloji gittikçe karmaşıklaştığı için iş yüküm artıyor	-,037	-1,206
İşimi tam olarak yapabilmek için kullanılan teknoloji hakkında yeterli bilgiye sahip değilim	,312	-,999
Yeni bir teknolojiyi öğrenmek ve kullanmak için çok uzun zamana ihtiyacım olur	,443	-,859
Teknolojik bilgi seviyemi yenilemek için yeterli zamanı şimdiye kadar bulamadım	,294	-,983
İşyerimdeki teknolojiyi benden daha iyi bilen arkadaşlarım var	-,671	-,600
Genellikle teknolojiyi anlamak bana çok karmaşık gelir	,494	-,869
İşyerimde sürekli olarak yeni teknolojiler kullanılır	-,683	-,406
Kullandığımız teknolojik cihazların yazılımları belirli periyotlarla geliştirilir	-,800	-,046
Kullandığımız teknolojik cihazların donanımları belirli periyotlarla geliştirilir	-,797	-,211
Kullandığımız teknolojik cihazlara sıklıkla güncellemeler yapılır	-,975	,488

Tablo-5’de görüleceği üzere çarpıklık değerleri -.975 ile .494; basıklık değerleri ise -1.206 ile .488 aralığında değişmektedir. Bu sonuç verinin normal dağılım gösterdiğini ve tüm ifadelerin kabul edilebilir sınırlarda olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sebeple ölçekten hiçbir ifade bu aşamada çıkarılmamıştır.

Aşağıdaki Tablo-6’da iş gerilimi ölçeğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır:

Tablo-6. İş Gerilimi Ölçeğine İlişkin Çarpıklık-Basıklık Değerleri

	Çarpıklık	Basıklık
Üstlerimin çelişkili taleplerini karşılamayacağını düşünmek beni geriyor	-,771	-,151
Yönetimin hakkımda ne düşündüğü ve beni nasıl değerlendireceğini bilmemek beni geriyor	-,800	-,166
İş arkadaşlarım tarafından beğenilmeyeceğimi/kabul görmeyeceğimi hissetmek beni geriyor	-,613	-,836
Amirlerimin beni etkileyen kararlarının başarısız olduğunu hissetmek beni geriyor	-,887	,080
Çalıştığım insanların benden ne beklediğini bilmemek beni geriyor	-,658	-,548
Sorumluluklarımı yerine getirmek için çok az yetkiye sahip olduğumu hissetmek beni geriyor	-,872	-,054
Sorumluluklarımın belirgin/net olmaması beni geriyor	-,800	-,241
Kişisel gelişim ve terfi fırsatlarımın neler olduğunu bilmem beni geriyor	-,675	-,463
İşimi gerektirdiği bilgiyi elde edemediğimi düşünmek beni geriyor	-,839	-,122
İşimde, kararlarım ters olan şeyler yapmak zorunda olduğumu düşünmek beni geriyor	-1,050	,425
Bir iş gününde bitiremeyecek kadar fazla iş yüküne sahip olduğumu hissetmek beni geriyor	-1,073	,534
Tanıdıklarımın hayatlarını etkileyen kararlar almak beni geriyor	-,943	,322
Yaptığım işin ne kadar iyi yapıldığına müdahale edildiğini düşünmek beni geriyor	-,983	,347
İşimin aile hayatıma engel olduğunu düşünmek beni geriyor	-,825	-,127
İşimi yapabilecek niteliklere sahip olmadığımı hissetmek beni geriyor	-,569	-,902

Tablo 6'ya göre çarpıklık değerleri -1.073 ile -.569; basıklık değerleri ise -.902 ile .534 aralığında değişmektedir. Bu sonuç verilerin normal dağıldığını ve tüm ifadelerin kabul edilebilir sınırlarda olduğunu ortaya koymaktadır. Bu yüzden ölçekten hiçbir madde bu aşamada çıkarılmamıştır.

Aşağıdaki Tablo-7'de esnek çalışma düzenlemeleri ölçeğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır:

Tablo-7. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Ölçeğine İlişkin Çarpıklık-Basıklık Değerleri

	Çarpıklık	Basıklık
Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı olur	-1,244	2,301
Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir	-1,202	2,624
Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmek için gereklidir	-1,262	3,534
Esnek çalışma düzenlemeleri sorumluluklarımdaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir	-1,111	2,681
Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi odaklanmamı sağlar	-1,346	3,462
İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma sonucu oluşacak ücret kaybını kabul edemem	-1,154	1,518
Daha kısa saatler çalışmak işyerimde yükselmemi olumsuz etkiler	-,360	-,954
Esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yarattığı için bana uymaz	-,268	-1,100
Esnek çalışanlar toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçırmırlar	-,159	-1,106
Esnek çalışanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar	-,006	-1,228
Esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem	-,063	-1,173
Yöneticiler esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler	-,135	-1,157
Çalışanlar esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler	-,174	-1,170

Tablo 7'ye göre çarpıklık değerleri -1.346 ile -.006; basıklık değerleri ise -1.228 ile .3534 aralığında değişmektedir. Bu sonuç verinin normal dağılım gösterdiğini ve tüm maddelerin kabul edilebilir sınırlarda olduğunu göstermektedir. Bu sebeple ölçekten hiçbir madde bu aşamada çıkarılmamıştır.

Aşağıdaki Tablo-8'de hizmet inovasyon davranışı ölçeğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır:

Tablo-8. Hizmet İnovasyon Davranışı Ölçeğine İlişkin Çarpıklık-Basıklık Değerleri

	Çarpıklık	Basıklık
İşyerinde yeni fikirler ortaya atarım	-,755	,078
İşyerinde yeni yöntemleri araştırırım	-,668	-,387
İşyerinde diğer işgörenlere yenilikçi fikirler öneririm ve onları buna ikna etmeye çalışırım	-,716	-,020
İşyerinde yenilik yapmak için gerekli kaynakları güvence altına almaya çalışırım	-,554	-,338
İşyerinde yeni fikirlerin geliştirilmesi için uygulanabilir bir süreç ortaya koyarım	-,588	-,309
Genel olarak kendimi ekibin yenilikçi bir üyesi olarak görüyorum	-,723	,029

Tablo 8'e göre  arpıklık değerleri $-.755$ ile $-.554$; basıklık değerleri ise $-.387$ ile $.078$ aralığında değişmektedir. Bu sonuç verinin normal dağılım gösterdiğini ve tüm maddelerin kabul edilebilir sınırlarda olduğunu göstermektedir. Bu sebeple ölçekten hiçbir madde bu aşamada çıkarılmamıştır.



BÖLÜM VII

VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

7.1. Nicel Verilerin Analiz Sonuçları

Nicel verilerin analiz sonuçlarında öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular sunulmuştur. Daha sonra teknostres, iş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri ve hizmet inovasyon davranışı değişkenlerine ait geçerlilik ve güvenirlik analizine, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizine, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modellemesine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

7.1.1. Demografik Özellikler

Bu kısımda katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim düzeyi, babanın eğitim düzeyi, annenin eğitim düzeyi, aylık gelir, ailenin ortalama aylık geliri, ailenin yaşadığı bölge, işyerindeki statü, iş hayatındaki toplam deneyim, çalışma şekli, çalışma saati esnekliği, çalışma yeri esnekliği ve haftalık çalışma süresiyle ilgili demografik özelliklerine ilişkin bulgulara yer verilmektedir. Demografik özelliklere ilişkin bulgular aşağıdaki Tablo-9’da sunulmaktadır:

Tablo-9. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Demografik Özellikler		F (Sıklık)	(%) Yüzde	Demografik Özellikler		F (Sıklık)	(%) Yüzde
Yaş	18-25	94	23,7	İşyerindeki Statünüz	Müdür	2	0,5
	26-30	197	49,7		Şef	2	0,5
	31-35	47	11,9		Birim Yöneticisi	1	0,3
	36-40	33	8,3		Proje Yöneticisi	2	0,5
	41-45	13	3,3		Operasyon Yöneticisi	6	1,5
	46-üstü	12	3,0		Uzman	5	1,3
Cinsiyet	Kadın	276	69,7		Takım Lideri	23	5,8
	Erkek	120	30,3		Müşteri Temsilcisi	315	79,5
Medeni Durum	Bekâr	265	66,9		Satış Elemanı	38	9,6
	Evli	120	30,3		Diğer	2	0,5
	Dul/Boşanmış	11	2,8				
Çocuk Sayısı	Çocuk yok	276	69,7	Aylık Gelir	2000 TL'den az	2	0,5
	1 Çocuk	69	17,4		2000-5000 TL	320	80,8
	2 Çocuk	37	9,3		5001-10000 TL	60	15,2
	3 Çocuk	14	3,5		10000'den fazla	14	3,5
Eğitim Düzeyi	Lise&Dengi	80	20,2	Ailenizin Ortalama Aylık Geliri	2000 TL'den az	28	7,1
	Önlisans	178	44,9		2000-5000 TL	264	66,7
	Lisans	134	33,8		5001-10000 TL	96	24,2
	Yüksek Lisans	4	1,0		10000'den fazla	8	2,0
Babanızın Eğitim Durumu	Okuryazar değil	9	2,3	Annenizin Eğitim Durumu	Okuryazar değil	8	2,0
	İlköğretim	196	49,5		İlköğretim	245	61,9
	Ortaöğretim	131	33,1		Ortaöğretim	105	26,5
	Önlisans	29	7,3		Önlisans	18	4,5
	Lisans	26	6,6		Lisans	19	4,8
	Yüksek Lisans	4	1,0		Yüksek Lisans	1	0,3
	Doktora	1	0,3	İş Hayatındaki Toplam Deneyiminiz	1 yıldan az	15	3,8
Ailenizin Yaşadığı Bölge	Karadeniz Böl.	19	4,8		1-3 yıl	280	70,7
	İç Anadolu Böl.	294	74,2		4-6 yıl	61	15,4
	Marmara Böl.	20	5,1		7-9 yıl	24	6,1
	Ege Böl.	17	4,3		10 yıl ve üzeri	16	4,0
	Doğu Anadolu Böl.	17	4,3	Çalışma saati esnekliği sağlayan düzenlemelerden faydalanabiliyor musunuz?	Evet bu uygulamadan faydalanabiliyorum.	265	66,9
	Güney Doğu Anadolu Böl.	15	3,8		Hayır faydalanamıyorum ancak faydalanmak isterim.	103	26,0
	Akdeniz Böl.	14	3,5		Hayır faydalanamıyorum ve bu uygulama ile	28	7,1
Çalışma Şekliniz	Tam Gün Çalışma	117	29,5	Çalışma yeri esnekliği sağlayan düzenlemelerden faydalanabiliyor musunuz?	Evet bu uygulamadan faydalanabiliyorum.	265	66,9
	Part Time Çalışma	10	2,5		Hayır faydalanamıyorum ancak faydalanmak isterim	110	27,8
	Vardiyalı Çalışma	237	59,8		Hayır faydalanamıyorum ve bu uygulama ile	21	5,3
	Kısa Süreli Çal.	1	0,3	Haftalık Çalışma Süresi	24 saatten az	42	10,6
	Uzaktan Çal.	3	0,8		25-40 saat	26	6,6
	Evden Çalışma	28	7,1		40 saatten fazla	328	82,8

Tablo-9’da görüldüğü üzere **yaş değişkenine göre**, araştırmaya katılanların yaklaşık **yarısı (%50) 26-30 yaş** aralığındadır ve **%73,4’ü 30 yaşın altındadır**. Katılımcıların diğer kısmının yaşı 30’dan fazladır. **Cinsiyet durumuna göre**, araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu **(%69,7) kadınlardan** oluşmaktadır. **Medeni duruma göre**, araştırmaya katılım sağlayanların çoğu **(66,9) bekârdır**. **Çocuk sayısı durumuna göre**, katılımcıların büyük çoğunluğunun **(%69,7) çocuğu yoktur**. Buna göre araştırmaya katılan işgörenlerin **yaklaşık %70’i kadın, bekâr ve çocuk sahibi değildir**.

Eğitim düzeyine göre, katılımcıların büyük çoğunluğu **(%44,9) lisans ve (%33,8) önlisans** mezuniyetine sahiptir. En az katılımcı ise %1,0 ile yüksek lisans mezunlarından oluşmaktadır. **Babanın eğitim durumuna göre**, katılımcıların büyük çoğunluğu **(%49,5) ilköğretim ve (%33,1) ortaöğretim** mezunudur. **Annenin eğitim durumuna göre** de babanın eğitim durumuna benzer şekilde katılımcıların büyük çoğunluğu **(%61,9) ilköğretim ve (%26,5) ortaöğretim** mezuniyetine sahiptir. Buradan hareketle **işgörenlerin çoğunluğunun önlisans ve lisans mezunu** olduğu söylenebilir. **İşgörenlerin anne ve babalarının ise yaklaşık %90’ının ilk ve ortaöğretim mezunu** olduğu gözlemlenmektedir.

Araştırmaya katılanların **çalışma hayatındaki toplam deneyimleri** incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğu **(%70,7) 1-3 yıl arasında, %74,5’inin ise 3 yıldan az** deneyime sahip oldukları görülmüştür. Katılımcıların sadece **%4,0’ü 10 yıldan uzun** süredir iş hayatında bulunduğunu ifade etmiştir. İşgörenlerin pozisyonları incelendiğinde katılımcıların **%79,5’inin müşteri temsilcisi ve %0,3’ünün ise birim yöneticisi** olduğu görülmektedir. Bu bağlamda katılımcıların **çalışma hayatındaki deneyimlerinin 3 yıldan az olduğu, yaklaşık %80’inin müşteri temsilcisi olarak görev yaptığı ve haftalık 40 saatten fazla** çalıştığı söylenebilir.

Aylık gelir durumuna göre, katılımcıların büyük çoğunluğunun **(%80,8) 2000-5000 TL gelire** sahip olduğu görülmektedir. **Ailenin ortalama aylık gelir durumuna göre**, katılımcıların büyük çoğunluğu yine benzer şekilde **(%66,7) 2000-5000 TL gelire** sahiptir. **Ailenin yaşadığı bölgeye göre**, katılımcıların büyük çoğunluğunun **(%74,2) İç Anadolu Bölgesi’nde, %3,5’i ise Akdeniz Bölgesi’nde** yaşamaktadır.

Çalışma şekline göre, araştırmaya katılanların **yaklaşık %60’ı vardiyalı** çalışmaktayken, **yaklaşık %30’u tam gün** çalışmakta, **%0,3’ü ise kısa süreli** çalışmaktadır. **Haftalık çalışma süresine göre**, araştırmaya katılanların **yaklaşık %83’ü 40 saatten fazla çalışmaktadır ve yaklaşık %11’i 10 saatten az** çalışmaktadır.

Çalışma saati esnekliği düzenlemelerinden faydalanma durumuna göre, katılımcıların yaklaşık %70'i uygulamadan faydalanmakta, %26'sı ise uygulamadan faydalanamamakta ancak faydalanmak istemektedirler. Çalışma yeri esnekliği düzenlemelerinden faydalanma durumuna göre de, katılımcıların yaklaşık %70'i uygulamadan faydalanmaktadır ve yaklaşık %28'i ise uygulamadan faydalanamamakta ancak faydalanmak istemektedirler.

7.1.2. Güvenirlik ve Geçerlilik Analizi

Güvenirlik analizlerinde ölçek maddelerinin iç tutarlığının belirlenmesinde Cronbach Alpha (α) katsayısı kullanılmıştır. Ölçekteki bir ifadenin homojen yapı gösteren bir bütünü sağlayıp sağlamadığını araştıran Cronbach Alfa Katsayısı, ağırlıklı standart değişim ortalaması olarak da ifade edilir. Cronbach Alfa Katsayısı bir ölçekteki bir sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile elde edilir (Kalaycı, 2010: 405). Cronbach Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değerler ile ölçülür. Aşağıdaki değerlerde güvenilirlik sağlanmış olur (İslamoğlu ve Alınacak, 2009: 291-292; Yıldız ve Uzunsakal, 2018: 19):

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek güvenilirliği kabul edilebilir seviyededir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek güvenilirliği yüksektir.

Çalışma kapsamında uygulanan soru formuna ilişkin ölçeklerin güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerleri aşağıdaki Tablo-10'da gösterilmektedir:

Tablo-10. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Cronbach Alpha Değerleri

Ölçek	Ölçme Aralığı	İfade Sayısı	α Katsayısı
Teknostres	5'li Likert	14	0,870
İş Gerilimi	5'li Likert	15	0,962
Esnek Çalışma Düzenlemeleri	5'li Likert	13	0,844
Hizmet İnovasyon Davranışı	5'li Likert	6	0,903

Tablo-10'da görüleceği üzere teknostres ölçeği için $\alpha=0.870$, iş gerilimi ölçeği için $\alpha=0.962$, esnek çalışma düzenlemeleri ölçeği $\alpha=0.844$ ve hizmet inovasyon davranışı ölçeği için $\alpha=0.903$ olarak belirlenmiştir. Bu bulgulara göre çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu anlaşılmaktadır.

7.1.3. Ölçek İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmada kullanılmış olan teknostres ölçeği, iş gerilimi ölçeği, esnek çalışma düzenlemeleri ölçeği ve hizmet inovasyon davranışı ölçeğinden elde edilmiş olan tanımlayıcı bulgular sunulmuştur. Öncelikle teknostres ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo-11. Teknostres Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Teknostres Ölçeği	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
İşyerimde kullanılan teknolojinin çok hızlı iş yapmaya zorlaması beni strese sokuyor	3,22	1,128
İşyerimdeki teknolojinin daha fazla çalışmaya zorlaması beni strese sokuyor	3,31	1,173
İşyerimde kullanılan teknolojinin aciliyet gerektirmesi beni strese sokuyor	3,41	1,134
İşyerimdeki teknolojiye uyum için çalışma alışkanlıklarımı değiştirmek beni strese sokuyor	3,41	1,171
İşyerimdeki teknoloji gittikçe karmaşıklaştığı için iş yüküm artıyor	3,01	1,189
İşimi tam olarak yapabilmek için kullanılan teknoloji hakkında yeterli bilgiye sahip değilim	2,68	1,161
Yeni bir teknolojiyi öğrenmek ve kullanmak için çok uzun zamana ihtiyacım olur	2,58	1,170
Teknolojik bilgi seviyemi yenilemek için yeterli zamanı şimdiye kadar bulamadım	2,70	1,164
İşyerimdeki teknolojiyi benden daha iyi bilen arkadaşlarım var	3,31	1,126
Genellikle teknolojiyi anlamak bana çok karmaşık gelir	2,53	1,146
İşyerimde sürekli olarak yeni teknolojiler kullanılır	3,42	0,997
Kullandığımız teknolojik cihazların yazılımları belirli periyotlarla geliştirilir	3,56	0,962
Kullandığımız teknolojik cihazların donanımları belirli periyotlarla geliştirilir	3,47	1,042
Kullandığımız teknolojik cihazlara sıklıkla güncellemeler yapılır	3,62	0,945
GENEL	3,16	0,677

Tablo-11’de görüldüğü gibi işgörenlerin teknostres ölçek ifadelerine verdikleri cevaplar incelendiğinde; sırasıyla “*Kullandığımız teknolojik cihazlara sıklıkla güncellemeler yapılır.*” ifadesi ($\bar{x}$ =3,62), “*Kullandığımız teknolojik cihazların yazılımları belirli periyotlarla geliştirilir.*” ifadesi ($\bar{x}$ =3,56), ve “*Kullandığımız teknolojik cihazların donanımları belirli periyotlarla geliştirilir.*” ifadesine ($\bar{x}$ =3,47) verilen cevapların ortalaması en yüksek olmuştur. “*İşimi tam olarak yapabilmek için kullanılan teknoloji hakkında yeterli bilgiye sahip değilim.*” ifadesi ($\bar{x}$ =2,68), “*Yeni bir teknolojiyi öğrenmek ve kullanmak için çok uzun zamana ihtiyacım olur.*” ifadesi ($\bar{x}$ =2,58) ve “*Genellikle teknolojiyi anlamak bana çok karmaşık gelir.*” ifadesine ($\bar{x}$ =2,53) verilen cevapların

ortalamaları ise en düşük olmuştur. İşgörenlerin ölçek ifadelerine verdikleri ifadelerin genel ortalaması $\bar{x}=3,16$; standart sapması ise $ss=0,677$ olarak belirlenmiştir.

İş gerilimi ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo-12’de sunulmuştur.

Tablo-12. İş Gerilimi Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

İş Gerilimi Ölçeği	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Üstlerimin çelişkili taleplerini karşılamayacağını düşünmek beni geriyor	3,49	1,059
Yönetimin hakkımda ne düşündüğü ve beni nasıl değerlendireceğini bilmemek beni geriyor	3,53	1,082
İş arkadaşlarım tarafından beğenilmeyeceğimi/kabul görmeyeceğimi hissetmek beni geriyor	3,25	1,215
Amirlerimin beni etkileyen kararlarının başarısız olduğunu hissetmek beni geriyor	3,52	1,073
Çalıştığım insanların benden ne beklediğini bilmemek beni geriyor	3,46	1,150
Sorumluluklarımı yerine getirmek için çok az yetkiye sahip olduğumu hissetmek beni geriyor	3,51	1,049
Sorumluluklarımın belirgin/net olmaması beni geriyor	3,52	1,112
Kişisel gelişim ve terfi fırsatlarımın neler olduğunu bilmem beni geriyor	3,49	1,103
İşimin gerektirdiği bilgiyi elde edemediğimi düşünmek beni geriyor	3,52	1,094
İşimde, kararlarım ters olan şeyler yapmak zorunda olduğumu düşünmek beni geriyor.	3,58	1,056
Bir iş gününde bitiremeyecek kadar fazla iş yüküne sahip olduğumu hissetmek beni geriyor	3,61	1,011
Tanıdıklarımın hayatlarını etkileyen kararlar almak beni geriyor	3,59	1,021
Yaptığım işin ne kadar iyi yapıldığına müdahale edildiğini düşünmek beni geriyor	3,58	1,046
İşimin aile hayatıma engel olduğunu düşünmek beni geriyor	3,51	1,078
İşimi yapabilecek niteliklere sahip olmadığımı hissetmek beni geriyor	3,27	1,236
GENEL	3,49	0,884

Tablo 12’de görüldüğü gibi işgörenlerin iş gerilimi ölçek ifadelerine verdikleri cevaplar incelendiğinde; sırasıyla “Bir iş gününde bitiremeyecek kadar fazla iş yüküne sahip olduğumu hissetmek beni geriyor.” ifadesi ($\bar{x}=3,61$), “Tanıdıklarımın hayatlarını etkileyen kararlar almak beni geriyor.” ifadesi ($\bar{x}=3,59$), “İşimde, kararlarım ters olan şeyler yapmak zorunda olduğumu düşünmek beni geriyor.” ifadesi ($\bar{x}=3,58$), “Yaptığım işin ne kadar iyi yapıldığına müdahale edildiğini düşünmek beni geriyor.” ifadesine ($\bar{x}=3,58$) verilen cevapların ortalamasının en yüksek olduğu belirlenmiştir. “Çalıştığım insanların benden ne beklediğini bilmemek beni geriyor.” ifadesi ($\bar{x}=3,46$), “İşimi yapabilecek niteliklere sahip olmadığımı hissetmek beni geriyor.” ifadesi ($\bar{x}=3,27$) ve “İş arkadaşlarım tarafından beğenilmeyeceğimi/kabul görmeyeceğimi hissetmek beni geriyor.” ifadesine

($\bar{x}$ =3,25) verilen cevapların ortalamaları ise en düşük olarak tespit edilmiştir. İşgörenlerin ölçek ifadelerine verdikleri ifadelerin genel ortalaması $\bar{x}$ =3,49; standart sapması ise ss=0,884 olarak saptanmıştır.

Esnek çalışma düzenlemeleri ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler aşağıdaki Tablo-13’de sunulmuştur.

Tablo-13. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Esnek Çalışma Düzenlemeleri Ölçeği	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı olur	3,83	0,797
Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir	3,89	0,756
Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmek için gereklidir	3,93	0,710
Esnek çalışma düzenlemeleri sorumluluklarımdaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir	3,90	0,720
Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi odaklanmamı sağlar	3,95	0,760
İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma sonucu oluşacak ücret kaybını kabul edemem	3,80	0,886
Daha kısa saatler çalışmak işyerimde yükselmemi olumsuz etkiler	3,17	1,116
Esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yarattığı için bana uymaz	3,11	1,097
Esnek çalışanlar toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçıırırlar	3,09	1,110
Esnek çalışanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar	2,97	1,118
Esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem	2,96	1,113
Yöneticiler esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler	3,02	1,151
Çalışanlar esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler	3,06	1,123
GENEL	3,43	0,574

Tablo 13’de görüldüğü gibi işgörenlerin esnek çalışma düzenlemeleri ölçeğine ilişkin ifadelerine verdikleri cevaplar incelendiğinde; sırasıyla “*Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi odaklanmamı sağlar.*” ifadesi ($\bar{x}$ =3,95), “*Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmek için gereklidir.*” ifadesi ($\bar{x}$ =3,93) ve “*Esnek çalışma düzenlemeleri sorumluluklarımdaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir.*” ifadesine ($\bar{x}$ =3,90) verilen cevapların ortalamasının en yüksek olduğu tespit edilmiştir. “*Yöneticiler esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler.*” ifadesi ($\bar{x}$ =3,02), “*Esnek çalışanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar.*” ifadesi ($\bar{x}$ =2,97) ve “*Esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem.*” ifadesine ($\bar{x}$ =2,96) verilen cevapların ortalamaları ise en düşük olarak tespit edilmiştir. İşgörenlerin ölçek ifadelerine

verdikleri ifadelerin genel ortalaması $\bar{x}=3,43$; standart sapması ise $ss=0,574$ olarak belirlenmiştir.

Hizmet inovasyon davranışı ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler aşağıdaki Tablo-14’de sunulmuştur.

Tablo-14. Hizmet İnovasyon Davranışı Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Hizmet İnovasyon Davranışı Ölçeği	Ortalama $\bar{x}$	Standart Sapma
İşyerinde yeni fikirler ortaya atarım	3,74	0,867
İşyerinde yeni yöntemleri araştırırım	3,67	0,910
İşyerinde diğer işgörenlere yenilikçi fikirler öneririm ve onları buna ikna etmeye çalışırım	3,53	0,955
İşyerinde yenilik yapmak için gerekli kaynakları güvence altına almaya çalışırım	3,53	0,992
İşyerinde yeni fikirlerin geliştirilmesi için uygulanabilir bir süreç ortaya koyarım	3,54	0,939
Genel olarak kendimi ekibin yenilikçi bir üyesi olarak görüyorum	3,67	0,924
GENEL	3,61	0,764

Tablo 14’de görüldüğü gibi işgörenlerin hizmet inovasyon davranışı ölçeğine ilişkin ifadelerine verdikleri cevaplar incelendiğinde; sırasıyla “İşyerinde yeni fikirler ortaya atarım.” ifadesi ($\bar{x}=3,74$), “İşyerinde yeni yöntemleri araştırırım.” ifadesi ($\bar{x}=3,67$) ve “Genel olarak kendimi ekibin yenilikçi bir üyesi olarak görüyorum.” ifadesine ($\bar{x}=3,67$) verilen cevapların ortalamasının en yüksek olduğu tespit edilmiştir. “İşyerinde yeni fikirlerin geliştirilmesi için uygulanabilir bir süreç ortaya koyarım.” ifadesi ($\bar{x}=3,54$), “İşyerinde diğer işgörenlere yenilikçi fikirler öneririm ve onları buna ikna etmeye çalışırım.” ifadesi ($\bar{x}=3,53$) ve “İşyerinde yenilik yapmak için gerekli kaynakları güvence altına almaya çalışırım.” ifadesine ($\bar{x}=3,53$) verilen cevapların ortalamaları ise en düşük olarak belirlenmiştir. İşgörenlerin ölçek ifadelerine verdikleri ifadelerin genel ortalaması $\bar{x}=3,61$; standart sapması ise $ss=0,764$ olarak tespit edilmiştir.

7.1.4. Faktör Analizi

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili farklı değişkenlerin daha genel bir değişken veya kavram kapsamında bir araya getirilmesi ile ilgili bir durumdur. Bu analizin amacı bütün değişkenlerin yer aldığı durumun yapısının kaç boyutlu olduğunu ortaya koymak ve daha az sayıdaki değişken ile tanımlanabilen bu yeni durumla ilgili yorum yapabilmektir (Aksu vd., 2017: 1-2). Faktör analizinde, regresyon analizindeki gibi bir bağımlı değişken ve bu değişkeni açıklayan bağımsız değişkenler yer almamaktadır. Değişkenler arasında yüksek düzeyde korelasyon olanların bir araya getirilmesi sayesinde faktör adı verilen değişkenler

oluşturulur. Bu noktada amaç değişken sayısını azaltıp, değişkenlerin arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak yani değişkenleri sınıflandırmaya tabi tutmaktır (Kalaycı, 2010: 321).

Faktör analizi, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Açıklayıcı faktör analizinde değişkenler arasındaki ilişkilerden hareket ederek faktörler belirlenmektedir. Açıklayıcı faktör analizinde gözlenebilen değişkenler herhangi bir faktör üzerine yüklenebildiği gibi, birden fazla faktör üzerine de yüklenebilir. Doğrulayıcı faktör analizinde ise teorik açıdan önceden belirlenen faktör yapısı mevcut veri ile doğrulanabilir. Başka bir ifadeyle gözlenebilen bir değişkenin hangi faktör üzerine yükleneceği doğrulayıcı faktör analizinde daha önceden belirlenmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sayesinde gözlenebilen değişkenlerden hareketle gizil yapılar ortaya konulmakta iken, doğrulayıcı faktör analizinde ise daha önceden ortaya konulmuş ölçekler mevcut veriler ile yeniden doğrulanabilmektedir (Civelek, 2018: 26).

Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA), Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile belirlenmiş faktörlerin, hipotez ile belirlenen faktör yapılarına uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla kullanılan faktör analizidir. AFA, hangi değişkenlerin hangi faktörlerle yüksek düzeyde ilişkili olduğunu belirlemek için kullanılırken, DFA ise belirlenmiş faktörlere katkı sağlayan değişkenlerin bu faktörler tarafından yeterli düzeyde temsil edilip edilmediğinin belirlenmesi için kullanılır (Aytaç ve Öngen, 2016: 16).

Nicel araştırmalarda doğrulayıcı faktör analizi yapıldığında açıklayıcı faktör analizinin yapılmasına gerek olmadığı düşüncesi araştırmacıları ikilemde bırakmakta ve tartışma konusu yapılmaktadır. Civelek'e göre (2018: 33) doğrulayıcı faktör analizinden (DFA) önce açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılması ve sonuçlarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu noktada literatürde kabul görmüş ölçekler kullanılsa da soru formunu cevaplayanların, ölçeklerin boyutlarını doğru algılayıp algılamadıklarını kontrol etmek önemlidir. Bu sebeple AMOS programında doğrulayıcı faktör analizi yapılmadan önce SPSS'te açıklayıcı faktör analizi yapılmalı ve katılımcıların soru formunu kaç farklı boyutta algıladığı belirlenmelidir.

7.1.4.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı faktör analizi (AFA) değişkenler arasındaki tüm ilişkileri incelemekte ve değişkenler arasındaki bu ilişkilerin evrendeki ilişkilerle yakınlığı olup olmadığı hakkında bilgiler sunmaktadır (Uyumaz vd., 2016: 661). Bu analiz yöntemindeki değerlerden biri olan **faktör yük değeri**, maddelerin faktörler ile ilişkisini açıklayan bir katsayıdır.

İfadelerin yer aldığı faktördeki değerlerin yüksek olması beklenmektedir (Büyüköztürk, 2002: 473). **Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)** ise verilerin faktör analizine uygunluğunu anlamak ve örneklem büyüklüğünün yeterliliğini belirlemek amacıyla kullanılan bir yöntemdir (Güneş vd., 2011: 30). KMO değeri 0-1 aralığında değişmektedir (Yaşar, 2014: 66). **Bartlett Testi** de değişkenler arasındaki ilişkilerin (korelasyonların) anlamlı olup olmadığını belirlemek için yapılan bir yöntemdir (Aksu vd., 2017: 47). **Özdeğer istatistiği**, bir faktör tarafından açıklanan toplam varyansı gösteren ve faktör sayısına karar vermek için kullanılan değerdir (Tabachnick ve Fidell, 2001: 70). **Açıklanan varyans**, faktör sayısının belirlendiği ve varyansın %90'ını açıklayan bir yöntemdir (Dunteman, 1989: 16). **Toplam varyans**, bütün faktörlerin varyans değerlerinin toplamıdır. Belirlenen faktörlere yeni faktörler eklendikçe toplam varyans azalır.

Açıklayıcı faktör analizinde 0.5'in üzerinde yer alan faktör yükleri anlamlı kabul edilmektedir. Ayrıca Bartlett test değeri için $p < 0.05$ olmalı ve KMO test değeri ise 0.60'dan büyük olmalıdır (Terzioğlu vd., 2019: 17). Özdeğer istatistiği 1'den büyük olan faktörler anlamlıdır ve dikkate alınır (Dunteman, 1989: 16).

Teknostres ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına Tablo-15'de yer verilmektedir:

Tablo-15. Teknostres Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Teknostresin İfadeleri		Faktör Yükleri		
Faktör: Tekno Aşırı Yük (1)		1	2	3
İşyerimde kullanılan teknolojinin aciliyet gerektirmesi beni strese sokuyor		,907		
İşyerimdeki teknolojinin daha fazla çalışmaya zorlaması beni strese sokuyor		,894		
İşyerimde kullanılan teknolojinin çok hızlı iş yapmaya zorlaması beni strese sokuyor		,884		
İşyerimdeki teknolojiye uyum için çalışma alışkanlıklarımı değiştirmek beni strese sokuyor		,858		
Faktör: Tekno Karmaşıklık (2)				
Yeni bir teknolojiyi öğrenmek ve kullanmak için çok uzun zamana ihtiyacım olur			,897	
Teknolojik bilgi seviyemi yenilemek için yeterli zamanı şimdiye kadar bulamadım			,862	
İşimi tam olarak yapabilmek için kullanılan teknoloji hakkında yeterli bilgiye sahip değilim			,768	
Genellikle teknolojiyi anlamak bana çok karmaşık gelir			,707	
Faktör: Tekno Belirsizlik (3)				
Kullandığımız teknolojik cihazların yazılımları belirli periyotlarla geliştirilir				,897
Kullandığımız teknolojik cihazların donanımları belirli periyotlarla geliştirilir				,862
Kullandığımız teknolojik cihazlara sıklıkla güncellemeler yapılır				,768
İşyerimde sürekli olarak yeni teknolojiler kullanılır				,707
Özdeğer		4,762	2,723	1,569
Açıklanan Varyans		39,687	22,693	13,074
Toplam Varyans		75,454		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü		,846		
Bartlett Testi	Ki-Kare (Chi-Square)	3069,370		
	df	66		
	Sig.	,000		

Tablo-15’den anlaşılabacağı üzere teknostres ölçeğine ilişkin ifadelere verilen cevaplar faktör analizine tabi tutulmuştur. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı 0,85 olarak tespit edilmiştir. Bartlett değeri anlamlı olarak belirlenmiş ($P=0,00$) ve soru setinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Teknostres ölçeğinde 14 ifade vardır. Açıklayıcı faktör analizi sonucu 12 faktör tespit edilmiştir ve faktör yükü düşük olan 5. ve 9. ifadeler çıkarılmıştır. Özdeğer istatistiği 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve üç farklı boyut belirlenmiştir. Birinci boyut 4,762 özdeğer değeri almıştır ve toplam varyansın % 39,687’sini açıkladığı görülmüştür. İkinci boyutunun 2,723 özdeğer değeri almıştır, toplam varyansın % 22,693’ünü açıkladığı gözlemlenmiştir. Üçüncü boyut ise 1,569 özdeğer değeri almıştır ve toplam varyansın % 13,074’ünü açıkladığı görülmüştür. Bu üç boyut toplam varyansın % 75,454’ünü

açıklamaktadır. Alt boyutların isimleri ölçeği oluşturanlar tarafından belirlenmiştir. Buna göre teknostresin birinci boyutu “tekno aşırı yük”, ikinci boyutu “tekno karmaşıklık”, üçüncü boyutu “tekno belirsizlik”tir. Alam (2016)’ın çalışmasında da bu üç boyut yer almaktadır.

İş gerilimi ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına Tablo-16’da yer verilmektedir:

Tablo-16. İş Gerilimi Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İş Geriliminin İfadeleri		Faktör Yükleri
Çalıştığım insanların benden ne beklediğini bilmemek beni geriyor		,840
Amirlerimin beni etkileyen kararlarının başarısız olduğunu hissetmek beni geriyor		,838
Sorumluluklarımı yerine getirmek için çok az yetkiye sahip olduğumu hissetmek beni geriyor		,820
Yönetimin hakkımda ne düşündüğü ve beni nasıl değerlendireceğini bilmemek beni geriyor		,817
Sorumluluklarımın belirgin/net olmaması beni geriyor		,814
İşimin aile hayatıma engel olduğunu düşünmek beni geriyor		,814
İş arkadaşlarım tarafından beğenilmeyeceğimi/kabul görmeyeceğimi hissetmek beni geriyor		,814
İşimin gerektirdiği bilgiyi elde edemediğimi düşünmek beni geriyor		,810
Kişisel gelişim ve terfi fırsatlarımın neler olduğunu bilmem beni geriyor		,807
Yaptığım işin ne kadar iyi yapıldığına müdahale edildiğini düşünmek beni geriyor		,805
Üstlerimin çelişkili taleplerini karşılamayacağını düşünmek beni geriyor		,801
Bir iş gününde bitiremeyecek kadar fazla iş yüküne sahip olduğumu hissetmek beni geriyor		,798
İşimde, kararlarım ters olan şeyler yapmak zorunda olduğumu düşünmek beni geriyor		,797
Tanıdıklarımın hayatlarını etkileyen kararlar almak beni geriyor		,786
İşimi yapabilecek niteliklere sahip olmadığımı hissetmek beni geriyor		,781
Özdeğer		9,831
Açıklanan Varyans		65,542
Toplam Varyans		65,542
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü		,957
Bartlett Testi	Ki-Kare (Chi-Square)	5224,209
	df	105
	Sig.	,000

Tablo-16’da görüldüğü üzere iş gerilimi ölçeğine ilişkin ifadeler verilen cevaplar faktör analizine tabi tutulmuştur. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı 0,957 olarak tespit edilmiştir. Bartlett değeri anlamlı olarak belirlenmiş ($P=0,00$) ve veri setinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. İş gerilimi ölçeğinde 15 ifade vardır. Analiz sonucunda 15 faktör tespit edilmiştir. Özdeğer değerleri 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve bir boyut olduğu görülmüştür. Bu boyutun 9,831 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın % 65,542’sini açıkladığı görülmektedir. İş gerilimi ölçeğindeki (Kahn vd. 1964) alt boyutlar iş belirsizliği, mesleğinde yetersiz

hissetme, alan ve sorumluluk belirsizliği şeklindedir. Ancak bu analiz sonucunda alt boyutlar tespit edilememiştir.

Esnek çalışma düzenlemeleri ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına aşağıdaki Tablo-17’de yer verilmektedir:

Tablo-17. Esnek Çalışma Düzenlemeleri Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Boyutları		Faktör Yükleri		
Faktör: İş-Yaşam Dengesi (1)		1	2	3
Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmek için gereklidir		,901		
Esnek çalışma düzenlemeleri sorumluluklarımdaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir		,896		
Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi odaklanmamı sağlar		,832		
Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir		,831		
Faktör: İş Sorumluluğu (2)				
Esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yarattığı için bana uymaz			,858	
Daha kısa saatler çalışmak işyerimde yükselmemi olumsuz etkiler			,825	
Esnek çalışanlar toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçırmazlar			,782	
Esnek çalışanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar			,733	
Faktör: Diğer İşgörenlerin Desteğini Hissetmeme				
Çalışanlar esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler				,901
Yöneticiler esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler				,892
Esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem				,588
Özdeğer		4,301	2,837	1,081
Açıklanan Varyans		39,098	25,789	9,829
Toplam Varyans		74,715		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü		,817		
Bartlett Testi	Ki-Kare (Chi-Square)	2565,420		
	df	55		
	Sig.	,000		

Tablo-17’den de anlaşılacağı üzere esnek çalışma düzenlemeleri ölçeğine ilişkin ifadeler verilen cevaplar faktör analizine tabi tutulmuştur. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı 0,817 olarak belirlenmiştir. Bartlett değeri anlamlı olarak tespit edilmiş (P=0,00) ve veri setinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Esnek çalışma düzenlemeleri ölçeğinde 13 ifade bulunmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi sonucu 11 faktör tespit edilmiştir ve faktör yükü düşük olan 1. ve 6. ifadeler çıkartılmıştır. Özdeğer değerleri 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve üç farklı boyut olduğu görülmüştür. Birinci boyutun 4,301 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın % 39,098’ini açıkladığı gözlemlenmiştir. İkinci boyutun 2,837 özdeğer değeri aldığı ve

toplam varyansın % 25,789'unu açıkladığı görülmüştür. Üçüncü boyutun ise 1,081 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın % 9,829'unu açıkladığı görülmektedir. Bu üç boyut toplam varyansın % 74,715'ini açıklamaktadır. Alt boyutların isimleri ölçeği oluşturanlar tarafından oluşturulmuştur. Buna göre esnek çalışma düzenlemelerinin (Albion, 2004) alt boyutları iş-yaşam dengesi, iş sorumluluğu, iş maliyeti, diğer işgörenlerin desteğini hissetmeme şeklindedir. İş maliyeti boyutu bu analizde tespit edilememiştir.

Hizmet inovasyon davranışı ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına aşağıdaki Tablo-18'de yer verilmektedir:

Tablo-18. Hizmet İnovasyon Davranışı Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Hizmet İnovasyon Davranışının İfadeleri		Faktör Yükleri
İşyerinde diğer işgörenlere yenilikçi fikirler öneririm ve onları buna ikna etmeye çalışırım		,886
İşyerinde yenilik yapmak için gerekli kaynakları güvence altına almaya çalışırım		,871
İşyerinde yeni fikirlerin geliştirilmesi için uygulanabilir bir süreç ortaya koyarım		,844
İşyerinde yeni yöntemleri araştırırım		,832
İşyerinde yeni fikirler ortaya atarım		,751
Genel olarak kendimi ekibin yenilikçi bir üyesi olarak görüyorum		,731
Özdeğer		4,048
Açıklanan Varyans		67,467
Toplam Varyans		67,467
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü		,872
Bartlett Testi	Ki-Kare (Chi-Square)	1490,727
	df	15
	Sig.	,000

Tablo-18'den de anlaşılacağı üzere hizmet inovasyon davranışı ölçeğine ilişkin ifadelere verilen cevaplar faktör analizine tabi tutulmuştur. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı 0,87 belirlenmiştir. Bartlett değeri anlamlı olarak tespit edilmiş ($P=0,00$) ve soru setinin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmıştır. Hizmet inovasyon davranışı ölçeğinde 6 ifade vardır. Açıklayıcı faktör analizi sonucu 6 faktör tespit edilmiştir. Özdeğer değerleri 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve bir boyut olduğu gözlemlenmiştir. Bu faktörün 4,048 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın % 67,467'sini açıkladığı görülmektedir.

7.1.4.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ölçme modellerinin geliştirilmesi noktasında sıklıkla kullanılan ve araştırmacılara kolaylıklar sunan bir analiz yöntemidir. DFA, önceden

oluşturulmuş bir model vasıtasıyla gözlenen değişkenlerden hareketle gizil (gözlenemeyen) değişken yani faktör oluşturmayı sağlayan bir yöntemdir. Ölçek geliştirme ve geçerlilik analizlerinde kullanılan bu yöntem ile önceden belirlenmiş bir yapı doğrulanmaya çalışılmaktadır (Yaşlıoğlu, 2017: 78). DFA, araştırmacının sahip olduğu verinin önceden keşfedilmiş ve değişik çalışmalarda kullanılmış olan veriyle uyumlu olup olmadığını ortaya koyar. Başka bir ifadeyle DFA, araştırmacının elindeki veriyle kurgulanmış faktör yapısının uyumunu ortaya koyarak, değişkenin faktör yapısını test eder (Meydan ve Şeşen, 2015: 57).

Araştırmada 5’li likert ölçeğine göre hazırlanan değişkenler, 48 ifadelik soru formu ile ölçülmüştür. Faktör analizi sonucunda, tüm ifadelerin güvenilir olduğu görülmüştür. Teknostres, İş Gerilimi, Esnek Çalışma Düzenlemeleri ve Hizmet İnovasyon Davranışı ölçeklerinin ölçüm yapısının modele uygun olup olmadığını, ölçek faktörlerinin kaliteli bir dağılıma sahip olup olmadığını tespit etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Hem Doğrulayıcı Faktör Analizi hem de Yapısal Eşitlik Modellemesi ile oluşturulan modelin uygun olup olmadığını tespit etmek için kullanılan uyum iyiliği indeksleri aşağıdaki Tablo-19’da gösterilmiştir:

Tablo-19. Genel Uyum İndeks Değerleri

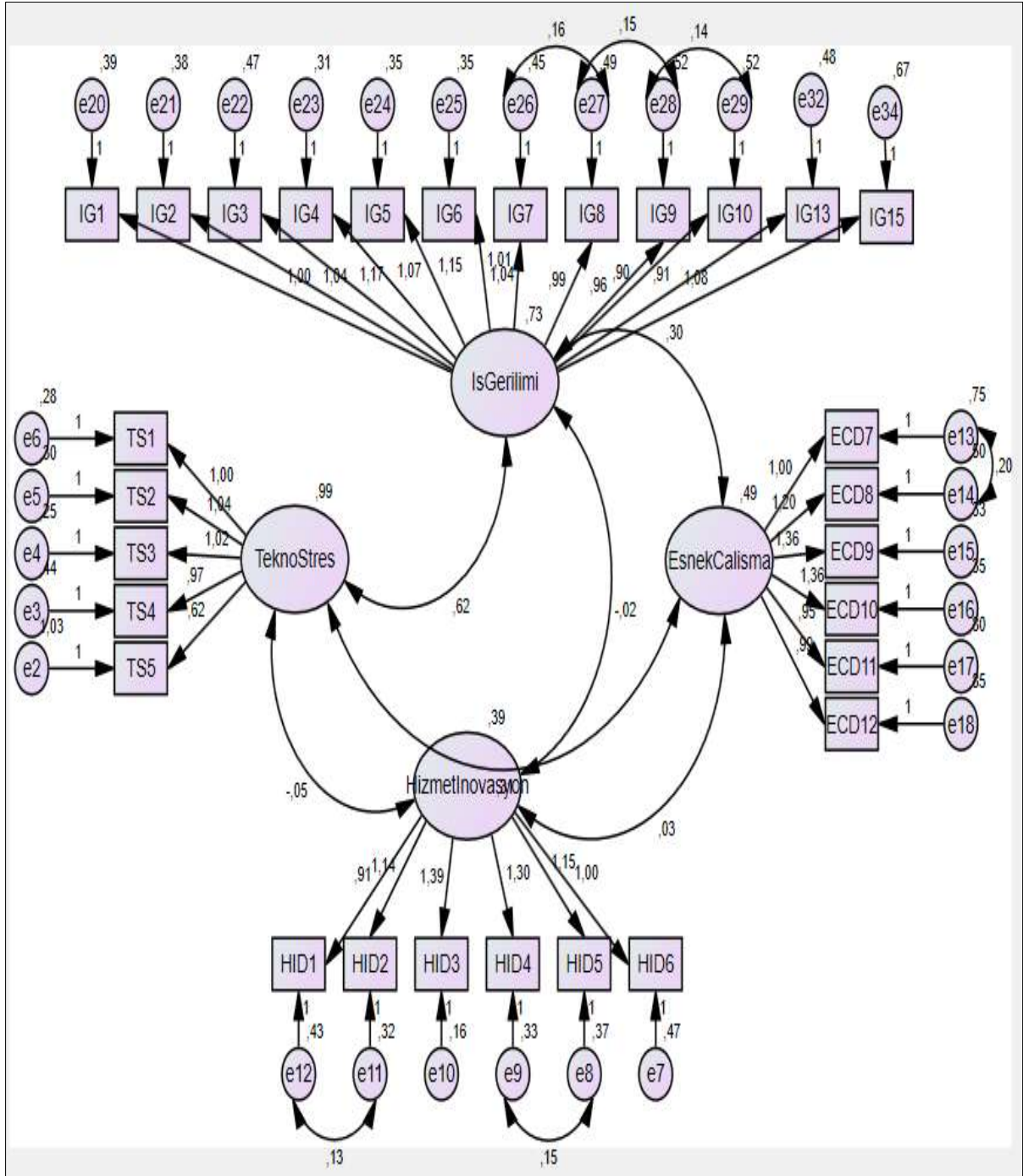
Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
Genel Model Uyumu		
X²/df	≤3	≤4-5
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri		
NFI	≥0.95	0.94-0.90
TLI	≥0.95	0.94-0.90
CFI	≥0.97	≥0.95
RMSEA	≤0.05	0.06-0.08
Mutlak Uyum İndeksleri		
GFI	≥0.90	0.89-0.85

Kaynak: Kline (2011); Schermelleh-Engel vd., (2003); Schumacker ve Lomax (1996); Sümer (2000); Şimşek (2007); Tabachnick ve Fidell (2001)’den yararlanılarak hazırlanmıştır. **Akt.:** Meydan ve Şeşen (2015). **Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları**, Detay Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara, 37.

Tablo-19’da yer alan uyum iyiliği indekslerinin anlamı ve özellikleri aşağıdaki gibi sunulabilir (Ayyıldız vd., 2006: 31-3; Meydan ve Şeşen, 2015: 32-34; Civelek, 2018: 16-19; Özabacı, 2011: 164-165):

- **Ki Kare (Chi Square, χ^2):** Bu test veriyle model arasındaki uyumu araştırmaktadır. Geliştirilen model ile varsayılan gözlenebilen değişkenlere ait kovaryanslarla elde edilen modelin farklı olup olmadığını araştırmaktadır.
- **Serbestlik Derecesi (Degree of Freedom, df):** Bir modeldeki gözlem sayısı ile tahmin edilmesi gereken parametre sayısından hareketle hesaplanır. Ki-kare testinde çok önemli bir ölçüttür.
- **Kikare/Serbestlik Derecesi Oranı (Relative Ki-Kare, χ^2/SD):** Genel modelin uyumunun kabul edilebilir sınırlarda olup olmadığını test etmek için kullanılır.
- **Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index, NFI):** Varsayılan modelin temel hipotezle uyumunu araştırır. CFI'a alternatif olarak geliştirilmiş bu indeks, test edilen modelin ki-kare değerinin, bağımsız modelin ki-kare değerine bölünmesiyle bulunur.
- **Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (Non-Normed Fit Index, $NNFI$) ya da Tucker-Lewis İndeksi (Tucker-Lewis Index, TLI):** Alternatif modellerin karşılaştırılması amacıyla kullanılır. NFI'ye modelin serbestlik derecesinin ilave edilmesiyle bulunur. Örneklem sayısının artmasından etkilenmez.
- **Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index, CFI):** Mevcut modelin uyumu ile gözlenemeyen değişkenler arası korelasyonu ve kovaryansı yok sayan temel hipotez modelinin uyumunu karşılaştıran bir indekstir.
- **Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (Root Mean Square Error of Approximation, $RMSEA$):** Ana kütlede oluşabilecek her bir serbestlik derecesinin ortalama farklarını karşılaştıran bir uyum ölçөгüdür.
- **Uyum İyiliğı İndeksi (Goodness of Fit Index, GFI):** Varsayılan model tarafından gözlenebilen değişkenler arasındaki kovaryans miktarını ortaya koyan bir uyum ölçөгüdür.

Ölçeklerinin güvenirliklerinin ve geçerliliklerinin test edilmesi amacıyla öncelikle ölçüm modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda, ölçüm modeline yönelik Path Diyagramı ve uyum indisleri elde edilmektedir. **Path Diyagramı (Yol Analizi)**, değişkenler arasındaki ilişkileri şekiller ve sembollerle ifade eden, yöntemi grafiksel olarak gösteren analiz tekniğidir (Karaman, 2019: 10). Kuramsal olarak kurgulanan ve bu kurguya yönelik toplanan verinin kurgulanan modeli doğrulayıp doğrulmadığını test eden bir analiz yöntemidir (Meydan ve Şeşen, 2015: 97). Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucu elde edilen ölçüm modeline yönelik path diyagramı ve uyum indisleri elde edilmektedir. Çalışmada elde edilen verilere doğrulayıcı faktör analizi yapılması sonucu elde edilen path diyagramı Şekil-8'de yer almaktadır.



Şekil-8: DFA Model Path Diyagramı

Şekil-8'deki path diyagramında görüleceği üzere bazı ifadeler analizden çıkarılmıştır ve 29 ifade kalmıştır. Değişkenlere bakıldığında ifadeler arası 6 kovaryans (ilişki) kurulduğu görülmektedir.

Ölçüm modeline yönelik doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo-20'de ayrıntılı olarak sunulmuştur:

Tablo-20. Ölçüm Modelinin DFA Sonuçları

Ölçek	İfade	Std. Faktör Yükleri	t değerleri ***	χ^2/df ($\chi^2=867,258$) (df=365)	GFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA	BYG	OAV
Teknostres	TS1	0,868	21,450	2.37	.893	.941	.903	.934	.059	.906	.664
	TS2	0,837	22,486								
	TS3	0,874	20,214								
	TS4	0,823	22,695								
	TS5	0,557	11,627								
İş Gerilimi	İG1	0,804	18,814							.954	.633
	İG2	0,813	19,010								
	İG3	0,822	19,939								
	İG4	0,846	19,780								
	İG5	0,845	18,629								
	İG6	0,808	18,123								
	İG7	0,797	17,499								
	İG8	0,774	17,455								
	İG9	0,774	17,132								
	İG10	0,764	16,720								
Esnek Çalışma Düzenlemeleri	İG13	0,757	17,393								
	İG15	0,748	18,814								
	EÇD7	0,642	14,179							.866	.524
	EÇD8	0,822	12,071								
	EÇD9	0,797	15,787								
	EÇD10	0,780	14,793								
Hizmet İnovasyon Davranışı	EÇD11	0,610	11,591								
	EÇD12	0,647	11,270								
	HİD1	0,654	10,776							.896	.592
	HİD2	0,684	11,646								
	HİD3	0,789	12,734								
	HİD4	0,834	14,837								
	HİD5	0,880	14,445								
	HİD6	0,755	13,801								

*1'e sabitlenmiş olduğunu ifade eder. *** p<.001

DFA analizi sonucunda ilk olarak yukarıda Tablo-20'de verilen Ki Kare/Serbestlik Derecesi (χ^2/df), GFI, CFI, NFI, TLI, RMSEA gibi uyum iyiliği değerlerinden yola çıkarak modelin uygun olup olmadığı test edilmiştir. Daha sonra yapı geçerliğinin sağlanması için bileşik yapı güvenilirliği (BYG) ve Ortalama Açıklanan Varyans (OAV) değerleri hesaplanmıştır. Böylece her bir ölçeğin ayırt edici geçerliliğine (ıraksama geçerliliği) ve yakınsak geçerliliğine bakılmıştır.

Tablo-20'de görüldüğü üzere, ele alınan verilerin ölçme modeline uyumu χ^2/sd , RMSEA, GFI, TLI, CFI ve NFI indisleri ile test edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, χ^2/sd değeri 2.37 yani 5'in altında olduğu için model bu açıdan uyum ölçütünü karşılamaktadır.

Bununla birlikte **GFI = 0.893, CFI = 0.941, NFI = 0.903, TLI = 0.934 ve RMSEA = 0.059** göstergeleri açısından da verilerle uyumlu olduğu görülmektedir.

Tablo-20’de görüldüğü gibi ölçek maddelerinin standartlaştırılmış **faktör yükleri 0.557 ile 0.880 arasında** değişmektedir. Bu yüklerin 0.50 değerinin üzerinde olması ölçütün sağlanmış olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2006). Doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda öncelikle elde edilen uyum iyiliği değerleri yeterli görülmediğinden faktör yükü düşük olan ifadeler çıkarılmıştır. Teknostres ölçeğinin 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 ve 14. ifadeleri; iş gerilimi ölçeğinin 11, 12 ve 14. ifadeleri; esnek çalışma düzenlemeleri ölçeğinden 1, 2, 3, 4, 5 ve 6. ve 13. ifadeler analiz kapsamından çıkarılmıştır. 29 ifade 4 faktöre dağılmıştır. Diğer taraftan, bu faktör değerlerinin parametrik sınamada **t-değerlerinin (regresyon ağırlığı) 10.776 ile 22.695 arasında** değişmekte olması, istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade etmektedir (Hair vd., 2006).

Bu çalışmada kullanılan araçlar, ölçmeye yöneldiği yapıyı ölçüp ölçmediğine yönelik **yapı geçerliliği; 1) Yakınsama geçerliliği (convergent validity) ve (2) Iraksama geçerliliği (ayırt edici geçerlilik) (discriminant validity)** teknikleri ile test edilmiştir.

Ölçeklerin OAV değerlerine bakılarak yakınsama geçerliliği belirlenmektedir. Yakınsama geçerliliği bir yapıya ilişkin değişkenlerle o değişkenlerin alt boyutlarının kendi aralarındaki korelasyon düzeylerinin yüksek ve tekdüze olmasını ifade etmektedir (Bagozzi, 1981; Peter, 1981). Başka bir ifadeyle yapıyı ölçen alt boyutların, bu yapının birer parçası olabilmesi için kendi aralarında belirli düzeyde korelasyonlara sahip olması olarakda ifade edilebilir (Bülbül ve Demirer, 2008). Tablo-20’deki doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde bütün faktör yüklerinin 0.50’nin üzerinde olduğu, **BYG değerlerinin 0.70’in üzerinde olduğu ve OAV değerlerinin 0.50’nin üzerinde olduğu** görülebilir. Bu durumda tüm ölçekler için **yakınsak geçerliliğin** sağlandığı rahatlıkla söylenebilir. Çalışmaya 4 faktörlü (ilişkili) model ile devam edilmiştir.

Ölçeklerin **ayırt edici geçerliliğinin** sağlanıp sağlanmadığına gelince, Tablo 16’daki yer alan ölçüm modelindeki tüm değişkenlere ilişkin **OAV değerlerinin istenilen minimum düzey olan 0.50’yi geçtiği** görülmektedir. Değişkenler arasındaki korelasyon karelerinin, her bir değişkenin OAV değerlerinden düşük olması nedeniyle tüm ölçeklerin ayırt edici geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir (Kline, 2011). Görüldüğü üzere tüm ölçeklerin yakınsak geçerliliği ve ayırt edici geçerliliği sağlandığından ölçeklerde yapı geçerliliğinin de sağlandığı ifade edilebilir.

Aşağıdaki Tablo-21’de teknostres, iş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri ve hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bu tabloya göre ölçüm modelindeki tüm değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının 0.80’den düşük olduğu görülmektedir. Bu sebeple de ayırt edici geçerlilik koşullarının tekrar sağlandığı belirtilebilir (Kline, 2011).

Korelasyon analizi, iki veya daha fazla değişken arasındaki doğrusal ilişkinin ne yönde değişeceğini ve bu ilişkinin derecesini test etmek için kullanılan bir analiz yöntemidir (Kalaycı, 2010: 115).

Tablo-21. Ölçüm Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	$\bar{x}$	St. Sapma	1	2	3	4
Teknostres	3,16	0,677	1,00			
İş Gerilimi	3,49	0,884	,687**	1,00		
Esnek Çalışma Düzenlemeleri	3,43	0,574	,496**	,431**	1,00	
Hizmet İnovasyon Davranışı	3,61	0,764	-,043*	-,066*	,114*	1,00
*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001						

Tablo-21’de görüleceği üzere teknostres ile iş gerilimi ($r = 0,687$; $p < 0.01$) arasında; teknostres ile esnek çalışma düzenlemeleri ($r = 0,496$; $p < 0.01$) arasında; iş gerilimi ile esnek çalışma düzenlemeleri ($r = 0,431$; $p < 0.01$) arasında; esnek çalışma düzenlemeleri ile hizmet inovasyon davranışı arasında ($r = 0,114$; $p < 0.01$) pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Diğer taraftan teknostres ile hizmet inovasyon davranışı ($r = -0,043$; $p < 0.01$) arasında; iş gerilimi ile hizmet inovasyon davranışı ($r = -0,066$; $p < 0.01$) arasında negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

7.1.5. Hipotez Testleri ve Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Yapısal eşitlik modeli, gözlenen ve gizil (gözlenemeyen) değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin araştırılması için kullanılan bir yöntemdir (Tüfekçi ve Tüfekçi, 2006: 178). Bu yöntemin amacı, gözlenen değişkenler ile gizil (gözlenemeyen) değişkenler arasındaki bağımlılık ilişkisini eş zamanlı olarak ortaya koymaktır (Sümer, 2000: 50).

Üç veya üçten fazla değişkenin ortadaki değişkeninin bağımlı değişkendeki değişime neden olmasıyla yani etkinin artması veya azalması sonucu oluşan dolaylı etkiye (aracılık etkisi), bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında oluşan ilişki ise toplam etki olarak tanımlanmaktadır. Direkt etki ise aracı değişkenin kontrol altına alınmasından sonra

bağımsız ve bağımlı değişken arasında gerçekleşen ilişki olarak ifade edilir (Tabachnick ve Fidell, 2015: 160).

Baron ve Kenny (1986)'ye göre bir değişkenin aracı role sahip olması için gerekli faktörler:

- bağımsız ve bağımlı değişken arasında bir ilişkinin olması.
- bağımsız değişken ile aracı değişken arasında bir ilişkinin olması.
- bağımsız değişkenin kontrol altına alınması sonrasında aracı değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesi
- aracı değişken işlemdeyken bağımlı ve bağımsız değişken ilişkisinin azalması gerekmektedir.

Çalışmada ölçüm modeli sağlandıktan sonra hipotezleri test etmek için yapısal eşitlik modellemesi uygulanmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi ve hipotez sonuçları aşağıdaki Tablo-22'de görülmektedir:

Tablo-22. Yapısal Model ve Hipotez Sonuçları

	Toplam Etki	Doğrudan Etki	Aracı Etki	Alt Sınır	Üst Sınır	p
TS-EÇD	0,178	0,178	-	-	-	-
İG-EÇD	0,397	0,397	-	-	-	-
TS-HİD	-0,069	-0,101	0,033	0,024	0,077	0,003**
İG-HİD	0,005	-0,068	0,073	0,039	0,137	0,005**
EÇD-HİD	0,183	0,183	-	-	-	-

Not: β , Standart Beta; S.H, Standart Hata; *0.1 düzeyinde anlamlıdır (çift-yönlü);

0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift-yönlü) *0.001 düzeyinde anlamlıdır (çift-yönlü)

Tablo-22'de görüleceği üzere değişkenler arasında doğrudan, dolaylı ve aracı etkiler yer almaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda;

Teknostresin esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. ($\beta = 0,178$; $p < 0.01$). Yani, teknostresde 1 birimlik artış, esnek çalışma düzenlemelerinde 0,178 birimlik artışa neden olmaktadır. Bu nedenle **H1 hipotezi kabul edilmiştir**. Benzer şekilde iş geriliminin de esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta = 0,397$; $p < 0.01$). Başka bir deyişle, iş geriliminde 1 birimlik bir artış, esnek çalışma düzenlemeleri 0,397 birimlik artışa yol açmaktadır. Bu araştırma bulgusuna göre **H2 hipotezi de kabul edilmiştir**.

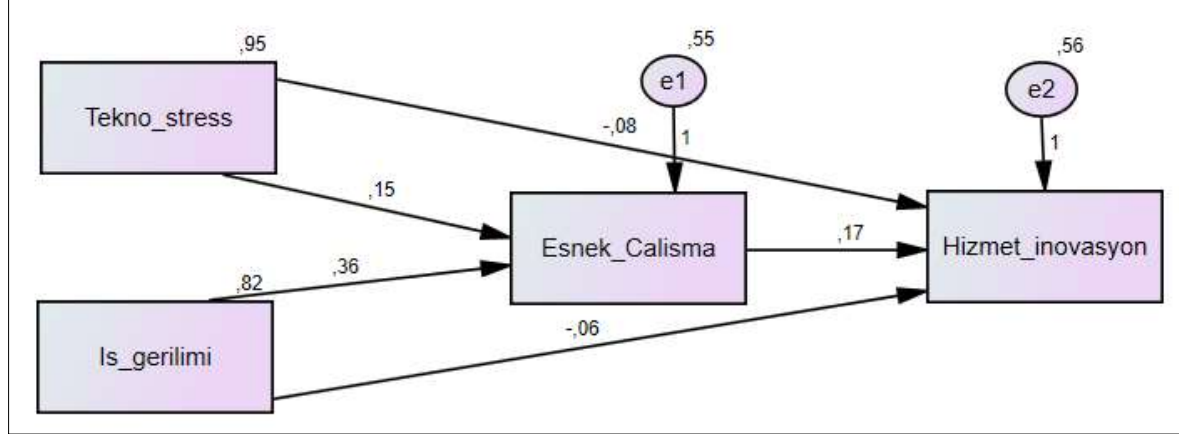
Öte yandan esnek çalışma düzenlemelerinin, hizmet inovasyon davranışı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta = 0,183$; $p < 0.01$). Yani, esnek çalışma düzenlemelerinde 1 birimlik artış, hizmet inovasyon davranışında 0,183 birimlik artışa yol açmaktadır. Bu bulgu göz önüne alındığında **H3 hipotezi de kabul edilmiştir**. Buna karşın teknostres, hizmet inovasyon davranışı üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür ($\beta = -0,101$; $p < 0.01$). Yani, teknostresdeki 1 birimlik bir artış, hizmet inovasyon davranışında -0,101 birimlik azalışa yol açmaktadır. Bu bağlamda **H4 hipotezi kabul edilmiştir**. İş gerilimi de hizmet inovasyon davranışı üzerinde negatif etkiye sahiptir ($\beta = -0,068$; $p < 0.01$). Başka bir deyişle, iş gerilimindeki 1 birimlik bir artış, hizmet inovasyon davranışında -0,068 birimlik azalışa yol açmaktadır. Bu doğrultuda **H5 hipotezide kabul edilmektedir**.

Esnek çalışma sistemleri aracı değişken olması durumunda teknostresin hizmet inovasyon davranışı üzerindeki dolaylı etkisinin negatif ve anlamlı olduğu gözlenmiştir ($\beta = -0,101$; $p < 0.01$). Burada alt ve üst sınırlar sıfırı kapsamadığından esnek çalışma düzenlemelerinin teknostres ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Bu yüzden **H6 hipotezi desteklenmektedir**.

Esnek çalışma sistemleri aracı değişken olması durumunda iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerindeki dolaylı etkisinin negatif ve anlamlı olduğu gözlenmiştir ($\beta = -0,068$; $p < 0.05$). Alt ve üst sınırlar sıfırı kapsamadığından esnek çalışma düzenlemelerinin iş gerilimi ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Bu yüzden **H7 hipotezi desteklenmektedir**.

Yapısal Eşitlik Modeli'nde yol katsayılarını ve anlamlılık düzeyini değerlendirmek amacıyla önyükleme yöntemi (bootstrapping analysis) kullanılır. Bu yöntem örneklemden örneklem türetmek için kullanılır. Bu yöntemde amaç, asıl örneklemekten çok sayıda alt örneklem oluşturmaktır. Böylece her bir alt örneklemden oluşan parametrelerin dağılımına bakılabilir. Örneklem sayısı 5000 olarak kabul edilmektedir (Streukens and Leroi-Werelds, 2016; 619-620; Civelek, 2018: 110). Bootstrapping analiz sonuçlarına göre Tablo-18'de görüleceği üzere, şayet 396 değil de 3960 kişiye soru formu doldurtulup analiz yapılırsa da, başka bir ifadeyle soru formu miktarlarının değişmesi durumunda esnek çalışma düzenlemelerinin teknostres ile hizmet inovasyonu ilişkisinde en az % 2, en fazla % 7 oranında aracı etkisinin; esnek çalışma düzenlemelerinin iş gerilimi ile hizmet inovasyonu ilişkisinde ise en az % 3, en fazla % 13 oranında aracı etkisinin bulunacağı belirlenmiştir.

Bu açıklamalardan hareketle teknostres, iş gerilimi ve hizmet inovasyon davranışı ilişkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık etkisine ilişkin yapısal eşitlik modeli Şekil-9'daki gibi şekillenmiştir:



Şekil-9. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Şekil-9'dan görüleceği üzere bağımsız değişken teknostresin ve iş geriliminin bağımlı değişken hizmet inovasyon davranışındaki varyansı açıklama oranı % 56 ($R^2 = 0,56$); teknostresin ve iş geriliminin aracı değişken esnek çalışma düzenlemelerindeki varyansı açıklama oranı % 55 ($R^2 = 0,55$) olarak hesaplanmıştır. Yani aracı değişken modele dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinde azalma ($\hat{c} < c$) olduğundan kısmi aracı rolüne sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo-23'de gerçekleştirilen analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre hipotezlerin sonuçları (kabul/red durumları) bütüncül olarak gösterilmektedir.

Tablo-23. Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları

	HİPOTEZLER	KABUL/RED
H1	Teknostres, esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde pozitif etkiye sahiptir.	KABUL
H2	İş gerilimi, esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde pozitif etkiye sahiptir.	KABUL
H3	Esnek çalışma düzenlemeleri, hizmet inovasyon davranışı üzerinde pozitif etkiye sahiptir.	KABUL
H4	Teknostres, hizmet inovasyon davranışı üzerinde negatif etkiye sahiptir.	KABUL
H5	İş gerilimi, hizmet inovasyon davranışı üzerinde negatif etkiye sahiptir.	KABUL
H6	Esnek çalışma düzenlemeleri, teknostres ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.	KABUL
H7	Esnek çalışma düzenlemeleri, iş gerilimi ile hizmet inovasyon davranışı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.	KABUL

Tablo-23'deki hipotez sonuçları incelendiğinde doğrudan etkilere ilişkin H1, H2, H3, H4 ve H5 hipotezlerinin desteklendiği görülmektedir. Dolaylı etkilere (aracılık etkisi) ilişkin hipotezlere baktığımızda ise H6 ve H7 hipotezinin de desteklendiği görülmektedir.

Nicel analiz çalışmalarında öncelikle demografik özelliklere, güvenirlik ve geçerlilik analizlerine, açıklayıcı faktör analizine ilişkin testler yapılmıştır. Daha sonra doğrulayıcı faktör analizine ilişkin ölçüm ve yapısal model test edilmiştir. Bu analiz bulgularına ulaşıldıktan sonra konuyu daha açığa kavuşturmak amacıyla açık uçlu sorulardan elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur.

7.2. Katılımcıların Bilgi Düzeyinin Test Edilmesi

Katılımcıların bilgi düzeyini ölçmeye yönelik veriler, *“İş yerinde strese girmenize sebep olan faktörleri sıralayınız?”*, *“Teknoloji sizi hangi durumlarda strese sokmaktadır?”*, *“Esnek çalışma denilince aklınıza gelenleri belirtiniz.”* şeklinde oluşturulan üç açık uçlu sorudan elde edilmiştir. Toplanan veriler **Voyant Tools programı** ile analiz edilmiştir. Her bir soruya ilişkin cevaplar programa yüklenmiştir. Analiz sonucunda kelime bulutu, ağ haritası, kelime sıklık yüzdeleri elde edilmiştir. Bu bağlamda çalışmada stres ve teknostres faktörlerine, esnek çalışma düzenlemelerine ilişkin bulgulara aşağıda yer verilmektedir.

“İş yerinde strese girmenize sebep olan faktörleri sıralayınız?” sorusuna ilişkin 238 veri elde edilmiştir. Bu veriye ilişkin yapılan analiz sonucu elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir:

▪ **Stres Faktörlerine İlişkin Analiz Sonuçları**

Kelime bulutlarında, cevaplarda en çok vurgulanan veya kullanılan kelimelerin fontu büyük olmaktadır. Şekil-10'da iş yerinde strese sebep olan faktörlere ilişkin kelime bulutu yer almaktadır:

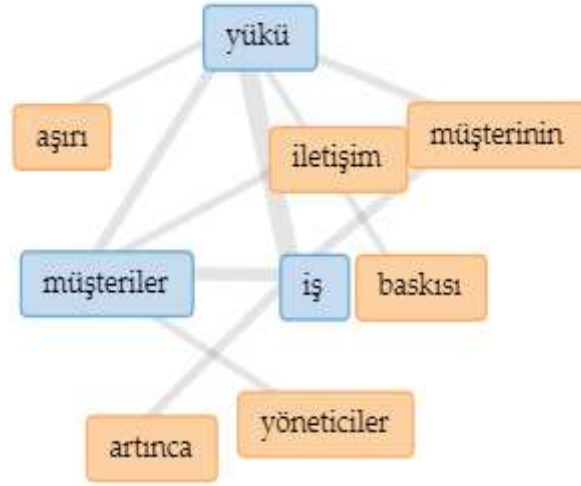


Şekil-10. Strese Sebep Olan Faktörlerin Kelime Bulutu

Şekil-10’da görüleceği üzere katılımcıların “iş yerinde strese girmenize sebep olan faktörleri sıralayınız?” sorusuna ilişkin “müşteri ile ilişkiler, iş yoğunluğu, iş yükü, yönetici baskısı, anlayışsız yöneticiler, müşteri ve arkadaşların davranışları, iletişim sorunları” kavramlarının önemli olarak karşımıza çıktığı görülmektedir. Bu kelimelere bakıldığında genelde müşterilerle, yöneticilerle, arkadaşlarla ilişkilerden kaynaklanan iletişim sorunlarının iş stresine neden olduğunu söyleyebiliriz. Katılımcıların iş stresine sebep olan faktörlere yönelik yorumlarından bazıları aşağıdaki gibidir:

- “Müşteriler, fazla mesaili çalışmak, yoğunluk, yönetici baskısı.”
- “Müşterilerle iletişim sorunu yaşarsam.”
- “Üstlerin tavırları, iş arkadaşlarımdan samimiyetsizliği.”
- “Müşterilerle bazen iletişim zor olabiliyor ama genelde idare edebiliyoruz diğer türlü bazen revize gelmesi bizi yoruyor ve bu durum bazen strese ve yorgunluğa sebep olabiliyor.”
- “İş yükü, verilen işi yetiştiremem ya da yapamama vb.

İş yerinde strese sebep olan faktörlere ilişkin ağ haritası Şekil-11’de yer almaktadır:



Şekil-11. Strese Sebep Olan Faktörlerin Ağ Haritası

Şekil-11’de görüleceği üzere katılımcıların *“iş yerinde strese sebep olan faktörleri hakkındaki düşünceleri”* daha çok *“iş yükü, iş baskısı, işlerin artması, müşteriler ve yöneticilerle iletişim sorunları”* olduğu yönündedir. Buradan hareketle iş stresi sebeplerinin işin kendisinden, müşteri ve yöneticilerden kaynaklı olduğunu söyleyebiliriz.

İş yerinde strese sebep olan faktörler hakkındaki düşüncelere ilişkin frekans dağılımı ve yüzdeleri Tablo-24’de yer almaktadır.

Tablo-24. Strese Sebep Olan Faktörlere İlişkin Frekans Dağılımı

İş Yerindeki Faktörleri	F (Sıklık)	% Yüzde
İş	78	31,83
Müşteriler	37	15,10
Yükü	36	14,69
Baskısı	18	7,34
İletişim	15	6,12
Yönetici	15	6,12
Müşterinin	13	5,30
Müşteri	12	4,89
Yöneticiler	11	4,48
İnsanlar	10	4,08
Toplam	245	100,0

Tablo-24’de anlaşılabacağı üzere katılımcıların **iş yerinde strese sebep olan faktörler hakkındaki düşüncelere** açısından en çok kullandıkları kelimeler gösterilmektedir. Çalışmaya katılanların soru formuna verdikleri **cevaplarda iş yerindeki stres faktörleri hakkında** en çok kullandıkları kelimeler arasında % 31,83 ile *“iş”*, % 15,10 ile *“müşteriler”* ve % 14,69 ile *“yükü”* kelimelerinden oluşmaktadır. Bu kelimelerden iş

kelimesi “iş yoğunluğu”, müşteriler kelimesi “müşterilerin davranışları” ve “müşterilerle iletişim sorunları”, yük kelimesi “iş yükü” şeklinde yorumlanabilir.

“Teknoloji sizi hangi durumlarda strese sokmaktadır?” sorusuna ilişkin 240 veri elde edilmiş ve analize tabi tutulmuştur. Aşağıda teknostres faktörlerine ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

■ **Teknostres Faktörlerine İlişkin Analiz Sonuçları**

Teknostrese neden olan faktörlere ilişkin aşağıdaki Şekil-12’de kelime bulutu yer almaktadır.

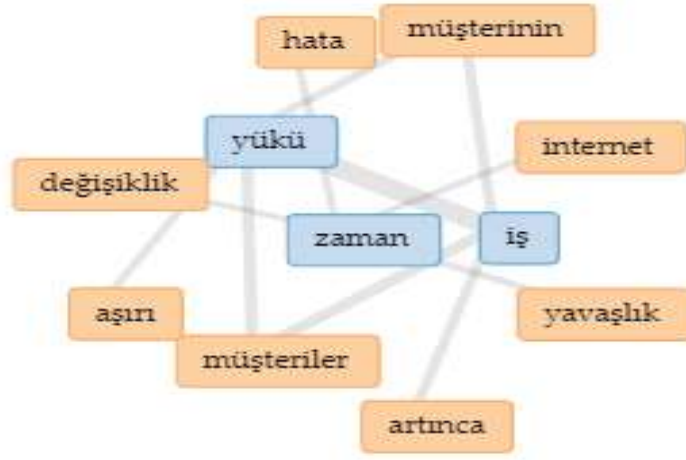


Şekil-12. Teknolojinin Strese Neden Olan Durumlarına İlişkin Kelime Bulutu

Şekil-12’de katılımcılara “Teknoloji sizi hangi durumlarda strese sokmaktadır?” şeklinde bir soru sorulduğunda “internet, zaman, müşteriler, sistem, yavaşlık, yeni, yük, baskı, teknoloji, yeni, donma, değişiklik, yetersiz” kelimelerinin önemli olarak karşımıza çıktığı görülmektedir. Bu kelimeleri bir arada değerlendirdiğimizde **internetin kesilmesi, sistemsel hatalar, sistemsel sorun nedeniyle kaynaklanan zaman baskısı, yeni programlara alışamama, teknoloji ile ilgili hataların** teknostrese neden olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların teknostrese neden olan faktörlere yönelik yorumlarından birkaçı aşağıdaki gibidir.

- “İnternet problemi olunca internet yavaşlaması internet bağlantısı yavaşlarsa.”
- “Teknolojinin çok hızlı iş yapmaya zorlaması, acil durumlarda internet yavaşlaması kopması.”
- “Sistemsel çöküntü yaşanması, sistem yavaş olduğunda.”
- “Yeni yazılım ve programların öğrenilmesi sırasında.”
- “Karmaşıklık bazen anlayamıyorum o yüzden strese giriyorum.”

Teknostrese sebep olan faktörlere ilişkin ağ haritası aşağıdaki Şekil-13’de yer almaktadır:



Şekil-13. Teknolojinin Strese Neden Olan Durumlarına İlişkin Ağ Haritası

Şekil-13’de görüleceği üzere katılımcıların *“teknolojinin strese neden olan durumları hakkındaki düşünceleri”* daha çok *“iş yükü, değişiklik, internet problemleri, müşteri artınca”* olduğu yönündedir. Buradan hareketle teknostresin nedenlerinin internet ve müşteri kaynaklı olduğu söylenebilir.

Teknostrese neden olan faktörlerine ilişkin frekans dağılımı ve yüzdeleri Tablo-25’de yer almaktadır.

Tablo-25. Teknolojinin Strese Neden Olan Durumlarına İlişkin Frekans Dağılımı

Stres Nedenleri	Frekans	%
İş	90	25,06
Yükü	39	10,86
Zaman	38	10,58
Müşteriler	37	10,30
İnternet	33	9,19
Sistem	30	8,35
Yeni	29	8,07
Strese	24	6,68
Yavaşlık	20	5,57
Baskısı	19	5,29
Toplam	359	100,0

Tablo-25’de katılımcıların *“teknolojinin strese neden olan durumları hakkındaki düşünce açısından”* en çok kullandıkları kelimeler gösterilmektedir. Katılımcıların soru formuna verdikleri cevaplarda **teknolojinin strese neden olan durumları hakkında en çok kullandıkları kelimeler** arasında % 25,06 ile **“iş”**, % 10,86 ile **“yükü”** ve % 10,58 ile **“zaman”** kelimelerinden oluşmaktadır. Bu kelimelerden iş kelimesi “iş yoğunluğu”,

“*Esnek çalışma denilince aklınıza gelenleri belirtiniz.*” sorusuna ilişkin 243 veri toplanmıştır ve analize tabi tutulmuştur. Aşağıda esnek çalışma düzenlemelerine ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

Esnek çalışma düzenlemelerine neden olan faktörlere ilişkin aşağıdaki Şekil-14’de kelime bulutu yer almaktadır.



Şekil-14’de görüleceği üzere katılımcıların ***“Esnek çalışma denilince aklınıza gelenleri belirtiniz”*** şeklinde bir soru sorulduğunda ***“çalışma, evden, vardiya, uzaktan, rahat, az”*** kavramlarının karşımıza çıktığı görülmektedir. Bu kelimeleri bir bütün olarak değerlendirdiğimizde esnek çalışma denilince evden ve vardiyalı çalışmanın anlaşıldığı gözlemlenmektedir. Katılımcılardan bazılarının esnek çalışma hakkındaki düşüncelerine ilişkin yorumlarından birkaçı aşağıdaki gibidir:

- 136

- “İşe giriş çıkış saatleri zorunlu olmayan, evimden yapabileceğim işler için işe gitme zorunluluğu, mesai saatinin başlama ve sonlanma saatlerinin 1 saat geri veya ileri alınması.”

Esnek çalışma düzenlemeleri hakkındaki düşüncelere ilişkin ağ haritası Şekil-15’de yer almaktadır:



Şekil-15. Esnek Çalışma Hakkındaki Düşüncelere İlişkin Ağ Haritası

Şekil-15’e göre katılımcıların **esnek çalışma hakkındaki düşünceleri** daha çok “**evden ve vardiyalı**” çalışma olduğu yönündedir. Ayrıca katılımcılar esnek çalışmayı “**uzaktan, rahat, izin alarak, mola vererek, rahat**” çalışma olarak görmektedirler. Bu ifadeler bize katılımcıların esnek çalışma hakkında azda olsa bilgi sahibi olduklarını göstermektedir.

Esnek çalışma hakkındaki düşüncelere ilişkin frekans dağılımı ve yüzdeleri Tablo-26’da yer almaktadır.

Tablo-26. Esnek Çalışma Hakkındaki Düşüncelere İlişkin Frekans Dağılımı

Esnek Çalışma Hakkındaki Düşünce Faktör	F (Sıklık)	% Yüzde
Çalışma	229	40,10
Evden	74	12,95
Vardiya	43	7,53
Rahat	42	7,35
İş	41	7,18
Çalışmak	31	5,42
Az	29	5,07
Mesai	28	4,90
Saatleri	28	4,90
Uzaktan	26	4,55
Toplam	571	100,0

Tablo-26’da katılımcıların “**esnek çalışma hakkındaki düşünce açısından**” en çok kullandıkları kelimeler gösterilmektedir. Çalışmaya katılanların soru formuna verdikleri cevaplarda **esnek çalışma hakkında en çok kullandıkları** kelimeler arasında % 40,10 ile

“alışma”, % 12,95 ile **“evden”** ve % 7,53 ile **“vardiya”** kelimelerinden oluşmaktadır. Bu kelimelerden evden kelimesi “evden çalışma”, vardiya kelimesi “vardiyalı çalışma” şeklinde yorumlanabilir.



SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çağrı merkezleri son yıllarda hızla gelişen ve teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı hizmet sektörlerinden biridir. Bu sektörde de performansın, verimlilik ve etkinliğin yükseltilebilmesi için müşteri beklentilerine hızlı bir şekilde cevap vermek ve inovatif davranışlar sergilemek; diğer bir ifadeyle çağrı merkezleri sektöründe hizmet inovasyon davranışının yükseltilmesi yararlı olacaktır. Öte yandan, çağrı merkezleri sektöründe görev yapan işgörenler teknostres ve iş gerilimi ile daha fazla karşı karşıya kalabilmektedir. Bu durumda teknostres ve iş geriliminin azaltılabilmesi için esnek çalışma düzenlemeleri bir çözüm olabilmektedir. İşte bu çalışmada çağrı merkezlerinde görev yapan işgörenlerin yaşadığı teknostres ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerindeki etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlar ve yapılan tespitler daha önceki çalışmaların bulguları ile karşılaştırılarak tartışılmış ve sektöre ve literatüre ilişkin öneriler geliştirilmiştir.

Elde edilen bulgulardan da anlaşılacağı üzere, çağrı merkezleri sektöründe müşteri temsilcisi olarak çalışanların işgücü devir hızının yüksek olduğu anlaşılmaktadır. İşgörenlerin çoğunun gençlerden oluşması da bunu destekler niteliktedir. Sektör geçici bir çalışma ortamı olarak görülmektedir. Buna göre, sektörde işgören devir hızını düşürecek önlemler alınmalıdır. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve yükselme fırsatları sunulması bu bağlamda değerlendirilmelidir.

Çalışmadan elde edilen bir diğer sonuca göre ise, işgörenlerin çoğunluğunun anne-babaları ilk ve ortaöğretim mezunu iken, kendileri üniversite mezunudur. Eğitim düzeyi düşük olan ailelerin çocuklarının eğitime önem verdiği anlaşılmaktadır.

Çalışmadan elde edilen diğer bir bulgu da, işgörenlerin %90'dan fazlası çalışma saati ve çalışma yeri esnekliğinden faydalandığını ve faydalanmak istediğini göstermektedir. Buna göre, esnek çalışma düzenlemelerinin, sektörel sorunların minimize edilmesinde etkin bir araç olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, çalışma koşullarının iyileştirilmesinde esnek çalışma düzenlemeleri önemli bir çağdaş yönetim tekniği olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışmada teknostres ölçeğindeki ifadelerle katılımcıların verdiği cevapların ortalaması incelendiğinde; genel ortalamanın 3,16 olduğu görülmüştür. Buradan hareketle çağrı merkezindeki işgörenlerin orta düzeyde teknostrese sahip oldukları söylenebilir. İşgörenlere göre *“Kullandığımız teknolojik cihazlara sıklıkla güncellemeler yapılır.”*

ifadesi ($\bar{x}=3,62$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu durum işgörenlerin teknolojik güncellemelere alışamamaları nedeniyle teknostres yaşadıkları şeklinde yorumlanabilir. “*Kullandığımız teknolojik cihazların yazılımları belirli periyotlarla geliştirilir.*” ifadesi ($\bar{x}=3,56$) ortalaması en yüksek ikinci ifade olmuştur. Bu durum teknolojik cihazların yazılımlarının gelişmesine işgörenlerin uyum sağlayamamaları sonucu teknostrese maruz kaldıkları şeklinde düşünülebilir. “*Kullandığımız teknolojik cihazların donanımları belirli periyotlarla geliştirilir.*” ifadesi ($\bar{x}=3,47$) üçüncü en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu durum da yine benzer şekilde işgörenlerin uyum sağlamakta zorlanmalarından kaynaklı olarak teknostres yaşamalarının sebebi olarak ifade edilebilir. “*İşimi tam olarak yapabilmek için kullanılan teknoloji hakkında yeterli bilgiye sahip değilim.*” ifadesi ($\bar{x}=2,68$) ortalaması en düşük çıkan üçüncü ifadedir. Bu durum teknoloji hakkında yeterli bilgiye sahip olunmamasının teknostresi çok fazla etkilemediği şeklinde açıklanabilir. “*Yeni bir teknolojiyi öğrenmek ve kullanmak için çok uzun zamana ihtiyacım olur.*” ifadesi ($\bar{x}=2,58$) ise ikinci en düşük ortalamaya sahiptir. İşgörenlerin teknolojik yenilikleri öğrenmelerinin ve kullanmalarının aslında çok zaman almadığı ve teknostres nedeni olmadığı şeklinde yorumlanabilir. “*Genellikle teknolojiyi anlamak bana çok karmaşık gelir.*” ifadesine ($\bar{x}=2,53$) verilen cevapların ortalamaları ise en düşük olmuştur. Bu durum teknolojinin karmaşık olmadığı ve anlaşılır olduğu, dolayısıyla bunun teknostres nedeni olarak görülmemesi gerektiği şeklinde açıklanabilir.

Çalışmada iş gerilimi ölçeğindeki ifadelere katılımcıların verdiği cevapların ortalaması incelendiğinde; genel ortalamanın 3,49 olduğu görülmüştür. Buradan hareketle çağrı merkezindeki işgörenlerin orta düzeyde iş gerilimi yaşadıkları söylenebilir. “*Bir iş gününde bitiremeyecek kadar fazla iş yüküne sahip olduğumu hissetmek beni geriyor.*” ifadesinin ($\bar{x}=3,61$) ortalaması en yüksektir. Bu durum işgörenlerin aşırı iş yükü nedeniyle işlerini yetiştiremeyecekleri endişesinin iş gerilimi yaşamalarına neden olduğu şeklinde açıklanabilir. “*Tanıdıklarımın hayatlarını etkileyen kararlar almak beni geriyor.*” ifadesi ($\bar{x}=3,59$) ortalaması en yüksek ikinci ifadedir. Bu ifade işgörenlerin tanıdıklarının hayatlarına yönelik verdikleri kararların onları olumsuz yönde etkileyeceğini düşünmelerinin iş gerilimi yaşamalarına neden olabileceği şeklinde yorumlanabilir. “*İşimde, kararlarıma ters olan şeyler yapmak zorunda olduğumu düşünmek beni geriyor.*” ifadesi ($\bar{x}=3,58$) üçüncü ortalaması en yüksek ifadedir. Bu bağlamda işgörenin verdiği kararların aksine davranış göstermesinin yöneticilerinden veya çevresinden kaynaklı olduğu, baskıya maruz kaldığı ve bunun sonucunda iş gerilimi yaşadıkları söylenebilir.

“Yaptığım işin ne kadar iyi yapıldığına müdahale edildiğini düşünmek beni geriyor.” ifadesi ($\bar{x}=3,58$) dördüncü en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu durum işgörenin sürekli denetime maruz kaldığı, baskı uygulandığı ve dolayısıyla iş gerilimi yaşadıkları şeklinde açıklanabilir. *“Çalıştığım insanların benden ne beklediğini bilmemek beni geriyor.”* ifadesi ($\bar{x}=3,46$) ortalaması en düşük çıkan üçüncü ifadedir. Bu durum iş arkadaşlarının işgörenden isteklerinin çok da önemli olmadığı şeklinde açıklanabilir. *“İşimi yapabilecek niteliklere sahip olmadığımı hissetmek beni geriyor.”* ifadesi ($\bar{x}=3,27$) ikinci ortalaması en düşük ifadedir. Bu ifade işgörenlerin yeterli düzeyde beceriye sahip olmamasının iş gerilimine neden olmadığına işret olarak değerlendirilebilir. *“İş arkadaşlarım tarafından beğenilmeyeceğimi/kabul görmeyeceğimi hissetmek beni geriyor.”* ifadesi ($\bar{x}=3,25$) ortalaması en düşük çıkan ifadedir. Bu durum işgörenlerin yaptıkları işin çalışma arkadaşları tarafından takdir edilmemesi veya beğenilmemesinin iş gerilimi noktasında bir belirleyici olmadığı şeklinde açıklanabilir.

Çalışmada esnek çalışma düzenlemeleri ölçeğindeki ifadeler katılımcıların verdiği cevapların ortalaması incelendiğinde; genel ortalamanın 3,43 olduğu görülmüştür. Buradan hareketle çağrı merkezindeki esnek çalışma düzenlemelerinden işgörenlerin orta düzeyde memnuniyet duydukları söylenebilir. *“Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi odaklanmamı sağlar.”* ifadesi ($\bar{x}=3,95$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu durum esnek çalışma düzenlemeleri sayesinde işgörenlerin daha fazla dikkatli oldukları ve kendilerini işlerine daha iyi verdikleri şeklinde yorumlanabilir. *“Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmek için gereklidir.”* ifadesi ($\bar{x}=3,93$) ikinci en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu ifade işgörenlerin esnek çalışma düzenlemeleri sayesinde çalışma hayatı dışındaki işlerine de zaman ayırabildiklerini göstermektedir. *“Esnek çalışma düzenlemeleri sorumluluklarımdaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir.”* ifadesi ($\bar{x}=3,90$) ortalaması en yüksek üçüncü ifadedir. Buradan yola çıkarak esnek çalışma düzenlemelerinin işgörenlerin sahip olduğu sorumlulukların değişmesi durumunda da bu sorumlulukları yerine getirebilmesini kolaylaştırdığı söylenebilir. *“Yöneticiler esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler.”* ifadesi ($\bar{x}=3,02$) ortalaması en düşük çıkan üçüncü ifadedir. Buradan hareketle yöneticilerin esnek çalışma konusunu önemsedikleri ve esnek çalışma düzenlemelerine sıcak baktıkları söylenebilir. *“Esnek çalışanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar.”* ifadesi ($\bar{x}=2,97$) ise ortalaması en düşük ikinci ifadedir. Bu durum esnek çalışanların işlerine daha bağlı olduklarını ve önemsediklerini göstermektedir. *“Esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem.”* ifadesinin

($\bar{x}=2,96$) ortalaması en düşüktür. Bu durum işgörenin işe bağlılığının sadece esnek çalışmaya bağlı olmadığı şeklinde ifade edilebilir.

Çalışmada hizmet inovasyon davranışı ölçeğindeki ifadeler katılımcıların verdiği cevapların ortalaması incelendiğinde; genel ortalamanın 3,61 olduğu görülmüştür. Buradan hareketle çağrı merkezindeki işgörenlerin hizmet inovasyon davranışlarının orta düzeyde olduğu söylenebilir. “İşyerinde yeni fikirler ortaya atarım.” ifadesi ($\bar{x}=3,74$) ortalaması en yüksek ifadedir. Bu ifade işgörenlerin fikir üretmekten hoşlandığını göstermektedir. “İşyerinde yeni yöntemleri araştırırım.” ifadesi ($\bar{x}=3,67$) ikinci en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu ifade işgörenlerin gelişime ve öğrenmeye açık oldukları şeklinde yorumlanabilir. “Genel olarak kendimi ekibin yenilikçi bir üyesi olarak görüyorum.” ifadesi ($\bar{x}=3,67$) ortalaması en yüksek üçüncü ifadedir. Buradan yola çıkarak işgörenlerin örgüte yenilikler getirmeye çalıştığını ve üretken olduklarını söyleyebiliriz. “İşyerinde yeni fikirlerin geliştirilmesi için uygulanabilir bir süreç ortaya koyarım.” ifadesi ($\bar{x}=3,54$) üçüncü en düşük ortalamaya sahip ifadedir. Buradan hareketle işgörenlerin yeni fikirler ortaya koymaya çalışmadıklarını ve bu fikirlerin uygulanması içinde yeterli çaba göstermediklerini söyleyebiliriz. “İşyerinde diğer işgörelere yenilikçi fikirler öneririm ve onları buna ikna etmeye çalışırım.” ifadesi ($\bar{x}=3,53$) ortalaması en düşük ikinci ifadedir. Bu ifade işgörenlerin iş arkadaşlarının gelişmeleri için çaba göstermedikleri şeklinde yorumlanabilir. “İşyerinde yenilik yapmak için gerekli kaynakları güvence altına almaya çalışırım.” ifadesinin ($\bar{x}=3,53$) ortalaması ise en düşüktür. Bu durum işgörenlerin yenilik yapmak için gerekli kaynakları ellerinde bulundurmadıklarını göstermektedir.

Araştırma modeli ve hipotezlerine dair yapılan aracı değişkenli YEM sonuçlarına göre yapılan tespitler şu şekildedir:

- Teknostresin esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Analizler sonucunda elde edilen bulguya göre, **teknostres arttıkça esnek çalışma düzenlemeleri de artmaktadır**. Bu sonuç, teknostresin artması durumunda esnek çalışma düzenlemelerine ihtiyaç duyulduğu şeklinde yorumlanabilir. Nitekim Weale ve arkadaşlarının (2017) çalışması da bu çalışmadan elde edilen sonucu desteklemektedir. Yine Atanasoff ve Venable (2017) teknoloji kullanımı ile artan stresin esnekliği arttırdığını tespit etmiştir. Dragano ve Lunau (2020) ise, dijital teknolojilerin teknostresi artırdığını ve buna bağlı olarak esnekliğin de artacağını belirtmiştir. Tarafdar ve arkadaşları da (2017) teknostrese neden olan unsurların artmasıyla çalışma esnekliğinin artacağına ilişkin bulgular elde etmiştir. Görüleceği üzere, çalışmanın ilk hipotez sonuçları, yapılan diğer

araştırmalarla da desteklenmektedir. Bu sonuçlardan hareketle, teknostresin azaltılabilmesi için esnek çalışma düzenlemelerinin artırılması gerektiği aşıkardır. Tabiatıyla örgütlerde esnek çalışma düzenlemeleriyle teknostrese neden olan unsurların azaltılması gerekmektedir.

- **Araştırma bulgularına göre** iş geriliminin esnek çalışma düzenlemeleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Düşük düzeyde bir etkinin olduğu görülmektedir. Analizler sonucunda elde edilen bulguya göre, ***iş geriliminin artmasıyla esnek çalışma düzenlemelerinin de arttığı sonucuna varılmıştır.*** Bu durum iş geriliminin minimize edilebilmesi için esnek çalışma düzenlemelerini artırmak gerektiği şeklinde yorumlanabilir. Russell ve arkadaşlarının (2007) çalışmasında esnek çalışma düzenlemelerinin iş gerilimini azalttığını ortaya koymaları bu çalışmadaki bulguyu desteklemektedir. Esnek çalışma düzenlemeleri ile iş gerilimi azaltılabilmektedir. Tabiatıyla esneklik, işgöreni fiziksel ve duygusal olarak rahatlatacaktır. Esnek çalışma düzenlemelerinden hangisinin daha etkin olabileceğine ilişkin çalışmaların yapılması yararlı olacaktır.
- Çalışmada esnek çalışma düzenlemelerinin hizmet inovasyon davranışı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Elde edilen bulguya göre ***esnek çalışma düzenlemelerinin artmasıyla hizmet inovasyon davranışı da artmaktadır.*** Buna göre yer ve zaman esnekliğinin sağlanmasıyla birlikte, işgörenlerin hizmet inovasyon davranışında iyileşmeler gerçekleşecektir. Nitekim Martínez Sánchez ve arkadaşları (2014) ile Weeden'ın (2005) çalışmasında esnek çalışma düzenlemelerinin hizmet inovasyon davranışını etkilediğini belirlemeleri, bu çalışmadan elde edilen bulguyu desteklemektedir. Coenen ve Kok (2014) ise, esnek çalışma düzenlemelerinin yeni ürün geliştirmeyi olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Yapılan bu çalışmalardan da anlaşılacağı üzere, esnek çalışma düzenlemelerinin işgörenlerin hizmet inovasyon davranışı sergilenmesinde etkin olduğu anlaşılmaktadır. Örgütlerde işgörelere zaman ve yer bakımından esneklik sağlanmasının, örneğin işgörenlerin özel durumları dikkate alınarak evden çalışma gibi imkânların sunulması faydalı olacaktır.
- Araştırma sonuçları incelendiğinde teknostresin hizmet inovasyon davranışı üzerinde negatif etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulguya göre, ***teknostres arttıkça hizmet inovasyon davranışı azalmaktadır.*** Buna göre, teknostres işgörenlerin yeni fikir ve yöntemler geliştirmelerine engel teşkil etmekte; hizmet inovasyon davranışını azaltmaktadır. Afsar ve Rehman (2015) teknostres teorilerinden kişi-çevre

uyumunun inovatif iş davranışını pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Afsar ve Rehman, kişi-çevre uyumunun sağlanmasıyla teknostresin azalacağı ve dolayısıyla hizmet inovasyon davranışının bundan pozitif yönde etkileneceğini belirtmektedir. Diğer taraftan Çetin ve Bülbül (2017), inovatif davranış ile tekno karmaşa ve tekno güvensizlik arasında negatif yönlü ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Tarafdar ve arkadaşlarına göre (2019), teknostrese maruz kalan işgörenlerin inovatif davranışları azalmaktadır. Görüldüğü gibi, konuyla ilgili yapılan çalışmalar da bu çalışmada elde edilen bulguları desteklemektedir. Örgütlerde teknostresi azaltmak için eğitim programları, danışmanlık desteklerinin organize edilmesi, kullanılan teknik sistemlerin yenilenmesi, internet bağlantısı ve benzeri sorunların çözümü önerilebilir.

- Çalışmada iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerinde negatif etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Elde edilen bu bulguya göre, ***iş gerilimi arttıkça hizmet inovasyon davranışı azalmaktadır***. Anlaşılacağı üzere, iş gerilimine maruz kalan işgörenler hizmet inovasyon davranışı sergileyememektedir. O'Neill ve Davis (2011) iş geriliminin işgören performansını azalttığını, işten ayrılma niyetini ve tükenmişliği artırdığını tespit etmiştir. Tabiatıyla iş gerilimi hizmet inovasyon davranışını da olumsuz etkilemektedir. Örgütlerde iş gerilimlerini azaltmak için örgütsel iletişimin etkinliği artırılmalı, empatik iletişim iyileştirilmeli, takım ruhunun geliştirilmesi yararlı olacaktır.
- Yapısal eşitlik modellemesi sonuçlarına göre ***teknostresin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracı etkiye sahip olduğu*** belirlenmiştir. Teknostresin hizmet inovasyon davranışını negatif yönde etkilediği ve esnek çalışma düzenlemelerinin bu negatif etkiyi azalttığı gözlemlenmiştir. Doğrudan etkilerle desteklenen bu sonuç aracılık rolü ile de doğrulanmıştır. Çağrı merkezi sektöründe teknostresi azaltmak ve hizmet inovasyon davranışını geliştirmek için esnek çalışma düzenlemeleri önemli bir yönetsel uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır. Hatta esnek çalışma düzenlemeleri teknostresi azaltma yöntemi olabilir. Literatür incelendiğinde teknostresin hizmet inovasyonu üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık etkisini inceleyen herhangi ampirik bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Tabiatıyla çalışmadaki hipotez testi sonucunda elde edilen bu sonuç literatüre katkı niteliğindedir.
- Yine yapısal eşitlik modellemesi sonuçlarına göre ***iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracı etkiye sahip olduğu*** tespit edilmiştir. İş geriliminin hizmet inovasyon davranışını negatif yönde etkilediği; esnek çalışma düzenlemelerinin ise bu negatif etkiyi azalttığı görülmektedir. İş geriliminin

hizmet inovasyon davranışı üzerindeki negatif etkisini azaltan esnek çalışma düzenlemelerine sektörde önem verilmelidir. Bu sebeple iş gerilimini azaltmak için esnek çalışma düzenlemeleri örgütlerde yöneticilerin kullanabileceği bir araç olabilir. İlâveten elde edilen bu sonuç, literatüre katkı olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışmada, hipotez testi analizlerinin yanısıra işgörenlerin iş yerinde strese girmelerinin nedeni, teknolojinin hangi durumlarda strese neden olduğu ve esnek çalışma düzenlemeleri denildiğinde akıllarına ne geldiği sorularının cevapları da analiz edilmiştir.

- ***İşgörenlerin iş yerinde strese girmelerinin en önemli nedeni; müşteriler, yöneticiler ve çalışma arkadaşlarıyla iletişim sorunları ile iş yükü ve yoğunluğudur.*** İletişim sorunları stresin en önemli nedeni olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütlerde stresin etkin bir şekilde yönetilebilmesi için iletişimin iyileştirilmesi gerektiği aşıkardır. Diğer bir stres nedeni ise, iş yükü ve yoğunluğudur. İş yükü ve yoğunluğunu azaltabilmek için esnek çalışma düzenlemelerinin etkin bir araç olarak kullanılması önerilebilir. Ayrıca strese dayanıklı personel seçimi ve duygusal zekanın artmasında stres azalmada faydalı olabilir.
- ***Teknolojinin hangi durumlarda strese neden olduğu sorusuna verilen en önemli cevaplar; teknoloji, programlar, internet ve sistemden kaynaklanan sorunlar ile teknolojik gelişmelere uyum ve zaman baskısıdır.*** Bu sonuçlar, literatür tarafından da desteklenmektedir (Ragu-Nathan, 2008; Çetin ve Bülbül, 2017; Hudiburg, 1989; Shahrabi, 2015; Hung vd., 2015; Agbu ve Olubiyi, 2011; Küçükvardar ve Tıngöy, 2018). Teknostresi azaltmak için internet bağlantısının kalitesi yükseltilmeli, her müşteriye eşit düzeyde hizmet sunulmalı, zaman etkin şekilde yönetilmeli, yeni teknolojileri kullanmadan önce iyi bir eğitim verilmeli ve teknik sorunlar en kısa sürede çözülmelidir.
- ***Çalışmada esnek çalışma denildiğinde; evden, vardiyalı, uzaktan, rahat, faydalı ve mola vererek çalışma olarak belirtilmiştir.*** Esnek çalışma düzenlemeleri, normal çalışma düzeninden farklılık gösteren, işgörene zaman ve yer bakımından esneklik sağlayan çalışma düzeni olarak ifade edilebilir (Rajesh ve Rakesh, 2014: 2). Esnek çalışma düzenlemeleri ev veya işyeri farketmeksizin gerçekleştirilen ve işgörene rahatlık sağlayan uygulamalardır. Esnek çalışma denildiğinde en çok evden çalışma akla gelmektedir. Esnek çalışma düzenlemeleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmayan işgörenler bilgilendirilmeli, tabiatıyla esnek çalışma düzenlemeleri daha etkin bir şekilde uygulanmalıdır. Böylece, örgütlerde iş gerilimi ve stres düzeyinde azalma olacaktır.

Her çalışmanın muhtemel kısıtları bulunmaktadır. Bu çalışmanın da zaman ve maliyet kısıtı başta olmak üzere çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Çalışma için sadece çağrı

merkezleri sektöründen veri toplanmıştır. Bundan sonraki çalışmalarda diğer sektörlerden de veri toplanarak bilgi üretilmesi yararlı olacaktır. Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Gelecek çalışmalarda araştırma modelinin alt boyutlarının birbiriyle olan ilişkileri ve demografik özellikler bakımından ne anlam ifade ettiği ele alınabilir. Bunun yanısıra bu değişkenlerin farklı sektörler bağlamında da incelenmesi literatüre katkı sağlayabilir. Yine gelecekte yapılacak çalışmalarda, örgütsel davranış bağlamında teknostresin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde kişilik, psikolojik sahiplenme, örgütsel tutkunluk vb. kavramlarla aracılık etkisinin incelenmesi önerilebilir. Diğer taraftan çağrı merkezleri sektöründe teknostres ve iş geriliminin nedenlerinin ve buna yönelik çözüm önerilerinin insan kaynakları yönetimi ve stratejik yönetim bağlamında ele alınması da literatüre önemli katkılar sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Abdel, M. A., Ashoush, L., Elsayed, A. A. and Younis, R. A. (2015). ***“Flexible Work Arrangements: Related Topics and Directions”***, Journal of Business Studies Quarterly, Volume 7, Number 1, 36-45.
- Abuatiq, A. (2015). ***“Concept Analysis of Technostress in Nursing”***, International Journal of Nursing & Clinical Practices, Volume 2, 1-4.
- Acar, S., Zetter, S. A. ve Başpınar, N. Ö. (2018). ***“Çağrı Merkezi Çalışanlarının Çağrı Merkezi Teknolojileri ve Siber Saldırı-Tehdit Farkındalıkları”***, Uluslararası Türk Kültür Coğrafyasında Sosyal Bilimler Dergisi (TURKSOSBİLDER), Cilt 03, Sayı 01, 1-15.
- Afsar, B. and Rehman, M. (2015). ***“The Relationship Between Workplace Spirituality and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Perceived Person-Organization Fit”***, Journal of Management, Spirituality & Religion, Volume 12, Issue 4, 329-353.
- Agarwal, S., Erramilli, M. K., Dev, C. S. (2003). ***“Market Orientation and Performance in Service Firms: Role of Innovation”***, Journal of Services Marketing, Vol. 17, No. 1, 68-82.
- Agboola, A. A. and Olanmi, O. O. (2016). ***“Technological Stressors in Developing Countries”***, Open Journal of Applied Sciences, 6, 248-259.
- Agbu, J. F. and Olubiyi, K. S. (2011). ***“Technostress in the Age of Information Communication Technology: A Case Study of Distance Education”***, International Research Educational Journals, 2, 1654-1660.
- Ağma, F. Ş. (2007). ***İş Yaşamında Stresin Nedenleri ve Olumsuz Etkileri***, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ahmad, U. N. U., Amin, S. M., Ismail, W. K. W. (2009). ***“The Impact of Technostress on Organisational Commitment among Malaysian Academic Librarians”***, Singapore Journal of Library & Information Management, Volume 38, 103-122.
- Ahmad, U. N. U., Amin, S. M., Ismail, W. K. W. (2012). ***“The Relationship Between Technostress Creators and Organisational Commitment among Academic Librarians”***, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 40, 182-186.
- Ahmad, U. N. U., Amin, S. M., Ismail, W. K. W. (2014). ***“Moderating Effect of Technostress Inhibitors on the Relationship Between Technostress Creators and Organisational Commitment”***, Jurnal Teknologi (Social Sciences), 67(1), 51-62.

- Akgün, F. (2019). *“Öğretim Elemanlarının Bilgi ve İletişim Teknolojilerine Yönelik Kabulleri ve Teknostres Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”*, Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi (Journal of Educational Sciences Research), 9(2), 40-66.
- Akın, N. ve Başgöl, Ş. S. (2017). “Fabrika İşçilerinde Stres ve Depresyon Arasındaki İlişki”, Editör: Başgöl, Ş. S., *Psikoloji Araştırmaları*, 4. Sayı, Mart 2017, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep, 20-27.
- Akın, Ö. ve Reyhanoğlu, M. (2014). *“İşletme Büyüklükleri Bağlamında Türkiye’nin İnovasyon Portresi (2002-2008 Dönemi)”*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 1, 23-51.
- Akınoğlu, H. F. G. (1993). *“Teknostres”*, Türk Kütüphaneciliği, 7, 3, 159-173.
- Aksın, Z., Armony, M. and Mehrotra, V. (2007). *“The Modern Call Center: A Multi-Disciplinary Perspective on Operations Management Research”*, Production and Operations Management, 16(6), 665–688.
- Aksu, G. (2012). *“Takım Liderinin Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Çağrı Merkezi İncelemesi”*, Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 32, 1-21.
- Aksu, G., Eser, M. T., Güzeller, C. O. (2017). *Açımlayıcı ve Doğrulamalı Faktör Analizi ile Yapısal Eşitlik Modeli Uygulamaları*, Detay Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara.
- Al-Ababneh, M. M. (2014). *“Employees’ Service Innovation Behavior and New Service Development in Four and Five Star Hotels”*, International Journal of Tourism & Hospitality Review (IJTHR), Vol. 1 (1), 13-22.
- Alam, M. A. (2016). *“Techno-Stress and Productivity: Survey Evidence from The Aviation Industry”*, Journal of Air Transport Management, 50, 62-70.
- Albion, M. J., (2004). *“A Measure of Attitudes Towards Flexible Work Options”*, Australian Journal of Management, 29 (2), 275-294.
- Albright, C. L., Winkleby, M. A., Ragland, D. R., Fisher, J., Syme, S. L. (1992). *“Job Strain and Prevalence of Hypertension in a Biracial Population of Urban Bus Drivers”*, American Journal of Public Health, Vol. 82, No. 7, 984-989.
- Alegre, J. and Chiva, R. (2008). *“Assessing the Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Empirical Test”*, Technovation, 28, 315–326.
- Alkan, T. (2007). *Esnek Çalışma Biçimleri ve “Çağrı Merkezi” Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Altay, S. (2017). **Post-Fordizm ve Kamu Yönetimine Yansımaları**, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Altıparmak, M. ve Nakiboğlu, M. (2005). **“Fen Bilimleri Eğitimi Lisansüstü Tez Çalışmalarında Uygulanan Nitel ve Nicel Yöntemler”**, DEU Buca Eğitim Fakültesi Dergisi, (17), 355-358.
- Altunışık, R., Özdemir, Ş., Torlak, Ö. (2004). **Modern Pazarlama**, Değişim Yayınları, 3. Baskı, İstanbul.
- Andreassen, T. W., Streukens, S. (2009). **“Service Innovation and Electronic Word-Of-Mouth: Is it Worth Listening to?”**, Managing Service Quality, Vol. 19, No. 3, 249-265.
- Andreou, S. (2019). **Mitigating Technostress in New Knowledge Workers Through Perceived Self-Efficacy**, Master’s Thesis, University of Jyväskylä, Information Systems Science, Finland.
- Andrews, M. C., Kacmar, K. M., Kacmar, C. (2013). **“The Interactive Effects of Behavioral Integrity and Procedural Justice on Employee Job Tension”**, Journal of Business Ethics, Springer, vol. 126 (3), 371-379.
- Ansah, S. O., Azasoo, J. Q., Adu, I. N. (2016). **“Understanding the Effects of Technostress on the Performance of Banking Staff”**, International Journal of Business Continuity and Risk Management, 6 (3), 222-237.
- Ap, J. (1992). **“Residents’ Perceptions on Tourism Impacts”**, Annals of Tourism Research, 19(4), 665-690.
- Araslı, H., Arıcı, H. E. and Kole, E. (2020). **“Constructive Leadership and Employee Innovative Behaviors: A Serial Mediation Model”**, Sustainability, MDPI, Open Access Journal, March, vol. 12(7), 1-17.
- Arık, H. (2011). **Çalışma Yaşamında Psikososyal Etmenlerin Koroner Kalp Hastalığı Risk Skoru ve Risk Etmenleri İle İlişkisi**, Tıpta Uzmanlık Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı, İzmir.
- Aslan, S. H., Alparslan, Z. N., Aslan, R. O., Kesepara, C. ve Ünal, M. (1998). **“İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin Sağlık Alanında Çalışanlarda Geçerlik ve Güvenirliği”**, Düşünen Adam, 11(2), 4-8.
- Atanasoff, L. and Venable, M. A. (2017). **“Technostress: Implications for Adults in the Workforce”**, The Career Development Quarterly, 65(4), 326-338.

- Atasoy, A. ve Yorgun, S. (2013). **“Sağlık Çalışanlarında İş Gerilimi ve İş Stres Düzeyinin Değerlendirilmesi”**, Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi, Cilt:2, Sayı:6, 71-88.
- Atkinson, C. and Hall, L. (2011). **“Flexible Working and Happiness in the NHS”**, Employee Relations, Vol. 33, No. 2, 88-105.
- Atkinson, J. (1984). **“Flexibility, Uncertainty and Manpower Management”**, IMS Report, No: 89, Institute of Manpower Studies, Brighton, 1-31.
- Atkinson, J. and Meager N. (1986). **Changing Working Patterns: How Companies Achieve Flexibility to Meet New Needs**, National Economic Development Office (NEDO).
- Auernhammer, K., Leslie A., Neumann M., Lettice F. (2003). **“Creation of Innovation by Knowledge Management – A Case Study of a Learning Software Organisation”**, WM 2003: Professionelles Wissensmanagement-Erfahrungen und Visionen, Beiträge der 2. Luzern, 53-57.
- Avcı, M. ve Yavuz, E. (2020). **“Çalışanların Esnek Çalışma Düzenlemelerine Yönelik Tutumlarının İşe Devamsızlık Algıları Üzerindeki Etkileri: Kamu Kurumlarında Bir Alan Araştırması”**, Yönetim Bilimleri Dergisi (Journal of Administrative Sciences), Cilt/Volume 18, Sayı/No: 35, 37-55.
- Avgoustaki, A. and Bessa, I. (2019). **“Examining the link between Flexible Working Arrangement Bundles and Employee Work Effort”**, Human Resource Management, 58 (4), 431–449
- Awan, A.G. and Zuriat-ul-Zahra, S. (2014). **“Impact of Innovations on Consumers’ Behaviour: A Case Study of Pak Electron Limited”**, European Journal of Business and Innovation Research, Vol.2, No.6, 93-108.
- Ayazlar, G. (2012). **Otel İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme ve Bilgi Paylaşımının Hizmet İnovasyon Performansına Etkisi: Kuşadası 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Aydın, E. ve Başoğlu, N. (2014). **“Çağrı Merkezi Hizmetleri Programı Öğrencilerinin Konuşma Becerileri Özyeterlik Algıları: Çaycuma Meslek Yüksekokulu Örneği”**, Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi, Cilt 2, Sayı 3, 33-43.

- Aydın, H. (2008). *Ergenlerin Kişilik Özelliklerinin Stresle Başa Çıkma ve Bazı Özellik Niteliklerine Göre Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Aydın, S. ve Duyan, E. C. (2019). *“Post-modern Tanrı Misafiri: Couchsurfing Deneyim Süreci”*, Journal of Economy Culture and Society 2019; 60: 227-243.
- Aydın, Ş. (2004). *“Örgütsel Stres Yönetimi”*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 3, 49-74.
- Aydınlı, F. (2007). *“Türkiye ve Almanya’daki İşletmelerde Esnek Çalışma Modellerine İlişkin Karşılaştırmalı Bir Araştırma”*, Yönetim, Yıl: 18, Sayı: 57, 67-90.
- Aytaç, M. ve Öngen, B. (2012). *“Doğrulamalı Faktör Analizi ile Yeni Çevresel Paradigma Ölçeğinin Yapı Geçerliliğinin İncelenmesi”*, İstatistikçiler Dergisi, 5(2012), 14-22.
- Aytaç, S. (2009). *“İş Stresi Yönetimi El Kitabı İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları, Yönetimi”*, Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi, 1-34.
- Ayyagari, R., Grover, V. and Purvis, R. (2011). *“Technostress: Technological Antecedents and Implications”*, MIS Quarterly, Vol. 35, No. 4, 831-858.
- Ayyıldız, H., Cengiz, E., Ustasüleyman, T. (2006). *“Üretim Ve Pazarlama Bölüm Çalışanları Arası Davranışsal Değişkenlerin Firma Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Yapısal Bir Model Önerisi”*, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE), Güz 2006, Sayı 17, 21-38.
- Aziz, M. (2013). *“Factors Causing Stress: A Study of Indian Call Centres”*, Published in Academic Journal of Interdisciplinary Research, Vol. 2, No. 8, 247-252.
- Bacak, B. ve Şahin, L. (2005). *“İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Esnek Çalışma Biçimlerinin Değerlendirilmesi: Fırsatlar ve Tehditler”*, İktisat Fakültesi Mecmuası, Cilt: 55, Sayı: 1, 325-340
- Baki, A. ve Gökçek, T. (2012). *“Karma Yöntem Araştırmalarına Genel Bir Bakış”*, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Güz-2012, Cilt:11, Sayı: 42, 1-21.
- Balantekin, F. ve Akçi, Y. (2018). *“İnovasyon Stratejileri ve Pazarlama Stratejileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Gaziantep İli Örneği”*, International Journal of Academic Value Studies, Vol: 4, Issue: 21, 781-800.
- Bagozzi, R. P. (1981). *“Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: A Comment”*, Journal of Marketing Research, Vol. 18, No. 3 (Aug., 1981), 375-381.

- Bağcı, Ö. (2006). **İncir İşletmesi İşçilerinde İş Gerilimi ile Beslenme Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Bakkal, E. Ö. (2018). **Hizmet İnovasyonu Uygulamalarında Bilgi Paylaşımı ve İşgören Tatmini: Bir Çağrı Merkezi Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. and Schaufeli, W. B. (2003). **“Dual Processes at Work in a Call Centre: An Application of the Job Demands – Resources Model”**, European Journal of Work and Organizational Psychology, 12 (4), 393-417.
- Balcı, A. (2014). **Çalışanlarda Stres Kaynakları, Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Sağlık Sektörü**, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balçık, E. (2013). **Hemşirelerin Yapısal Güçlendirme Algısı ve İşe Bağlı Gerginlik Düzeyleri**, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Baltacı, A. (2018). **“Nitel Araştırmalarda Örnekleme Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”**, Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 7, Sayı:1, Haziran 2018, 231-274.
- Banks, D. and Roodt, G. (2011). **“The Efficiency and Quality Dilemma: What Drives South African Call Centre Management Performance Indicators?”**, SA Journal of Human Resource Management, 9 (1), 1-17.
- Bardeh, M. A., Naji, S. and Zarea, K. (2016). **“The Study of Job Stress and Tension Management among Oncology Nurses of Ahvaz Hospitals in 2015”**, International Journal of Medical Research & Health Sciences, 5, 5(S): 189-199.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). **“The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations”**, Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182.
- Başanbaş, Ş. (2013). **“Algılanan Kalite ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişki: Filtre Kullanıcıları Üzerine Yapılan Ampirik Bir Çalışma”**, Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 34, 1-21.
- Başköy, H. ve Kılıçaslan, Y. (2017). **“Esnek İşgücü Piyasası Politikalarının Ücret ve Kâr Üzerine Etkisi: Bir Karşılaştırmalı Ülke Analizi”**, Çalışma ve Toplum, Cilt: 3, Sayı: 54, 1507-1544.

- Bateman, T. S. and Strasser, S. (1983). ***“A Cross-Lagged Regression Test of the Relationships Between Job Tension and Employee Satisfaction”***, Journal of Applied Psychology, Vol 68, No 3, 439-445.
- Bawuro, F. A., Shamsuddin, A., Wahab, E. and Chidozie, C. C. (2019). ***“Prosocial Motivation and Innovative Behaviour: An Empirical Analysis of Selected Public University Lecturers in Nigeria”***, International Journal of Scientific and Technology Research, Volume 8, Issue 09, September 2019, 1187-1194.
- Bayhan, B. Ç., Sugözü, İ., Özkurt, B. (2017). ***“İş Yaşamında Stres”***, 2nd International Mediterranean Science and Engineering Congress (IMSEC 2017), Çukurova University, Congress Center, October 25-27, 2017, Adana / TURKEY, ss. 1683-1685.
- Bennington, L., Cummane, J. and Conn, P. (2000). ***“Customer Satisfaction and Call Centers: An Australian Study”***, International Journal of Service Industry Management, Vol. 11, No. 2, 162-173.
- Blau, P. M. (1964). ***Exchange and Power in Social Life***, New York: John Wiley
- Blayse, A. M. and Manley, K. (2004). ***“Key Influences on Construction Innovation”***, Construction Innovation, 4(3), 143-154.
- Booker, Q. E., Rebman, C. M., Kitchens, F. L. (2014). ***“A Model for Testing Technostress in the Online Education Environment: An Exploratory Study”***, Issues in Information Systems, Volume 15, Issue II, 214-222.
- Brod, C. (1984). ***Technostress: The Human Cost of the Computer Revolution***, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Brouer, R. and Harris, K. (2007). ***“Dispositional and Situational Moderators of the Relationship Between Leader-Member Exchange and Work Tension”***, Journal of Applied Social Psychology, 37, 7, 1418–1441.
- Bulut, Ç. ve Arbak, H. (2012). İnovasyon, Direnç ve İletişim: Kavramsal Bir Tartışma, Editör: Selçuk Karaata, ***Yenilik, Yenileşim, İnovasyon Dünyasına Bir Yolculuk***. EGIAD Yayınları: İzmir.
- Bulut, U. ve Ataay, A. (2017). ***“Çağrı Merkezlerinde Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler: Bir İnceleme”***, İşletme Araştırmaları Dergisi, 9/4, 1-16.
- Bülbül, H. ve Demirer, Ö. (2008). ***“Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri Servqual ve Serperf’in Karşılaştırmalı Analizi”***, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (20), 181-198.

- Büyüköztürk, Ş. (2002). ***“Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Gelistirmede Kullanımı”***, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı: 32, 470-483.
- Cam, E. 2004. ***“Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar”***, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 1(1), 1-10.
- Califf, C. B., Sarker, S., Sarker, S. and Fitzgerald, C. (2015). ***“The Bright and Dark Sides of Technostress: An Empirical Study of Healthcare Workers”***, Thirty Sixth International Conference on Information Systems 2015, Forth Worth, Texas, 1-13.
- Caplan, R. D. (1987). ***“Person-Environment Fit Theory and Organizations: Commensurate Dimensions, Time Perspectives and Mechanisms”***, Journal of Vocational Behavior, 31, 248-267.
- Carlotto, M. S. and Wendt, G. W. (2017). ***“Technostress, Career Commitment, Satisfaction with Life, and Work-Family Interaction Among Workers in Information and Communication Technologies”***, Actualidades en Psicología, 31(122), 91-102.
- Capnary, M. C., Rachmawati, R. and Agung, I. (2018). ***“The Influence of Flexibility of Work to Loyalty and Employee Satisfaction Mediated by Work Life Balance to Employees with Millennial Generation Background in Indonesia Startup Companies”***, Verslas: Teorija Ir Praktika/Business: Theory And Practice, 19: 217–227.
- Carmeli, A., Meitar, R. and Weisberg, J. (2006). ***“Self-Leadership Skills and Innovative Behavior at Work”***, International Journal of Manpower, Vol. 27, Issue: 1, 75-90.
- Cerev, G. (2016). ***“İş Kanunu Kapsamında Esnek Çalışmaya Yeni Yasal Yaklaşımların Çalışma Hayatına Etkisi”***, Karatahta İş Yazıları Dergisi, Sayı: 5, Ağustos, 65-80.
- Chamberlin, T., Douitriaux, J. and Hector, J. (2010). ***“Business Success Factors and Innovation in Canadian Service Sectors: An Initial Investigation of Inter-Sectoral Differences”***, The Service Industries Journal, 30(2), 225-246.
- Chandra, S., Srivastava, S. C., Shirish, A. (2015). ***“Do Technostress Creators Influence Employee Innovation?”***, PACIS 2015, Proceedings, 93, 1-9, <http://aisel.aisnet.org/pacis2015/93>
- Chapman, R. L., Soosay, C. and Kandampully, J. (2002). ***“Innovation in Logistic Services and the New Business Model: A Conceptual Framework”***, Managing Service Quality, vol. 12, no. 6, 358-371.

- Chapman, K. S. (2016). ***“Smart Mobile Devices: The Impact on Individual Technostress”***, Discovery, Invention&Application, [S.l.], June 2016, Available at: <<https://computing.derby.ac.uk/ojs/index.php/da/article/view/149>>. Date accessed: 17 Mart 2020.
- Chen, L., (2015). ***“Validating the Technostress Instrument using a Sample of Chinese Knowledge Workers”***, Journal of International Technology and Information Management, Vol: 24, Issue: 1, 65-81.
- Chen, S. C., Wu, M. C. and Chen, C. H. (2010), ***“Employee’s Personality Traits, Work Motivation and Innovative Behavior in Marine Tourism Industry”***, J. Service Science & Management, 3, 198-205.
- Chiappetta, M. (2017). ***“The Technostress: Definition, Symptoms and Risk Prevention”***, Senses Sci, 4 (1), 358-361.
- Chong, A. Y. L., Chan, F. T. S., Ooi, K. B. and Sim, J. J. (2011). ***“Can Malaysian Firms Improve Organizational/Innovation Performance Via SCM?”***, Industrial Management & Data Systems, Vol. 111, No. 3, 410-431.
- Chrisholm, R., Kasl, S. and Eskenazi, B. (1983). ***“The Nature and Predictors of Job Related Tension in a Crisis Situation: Reactions of Nuclear Workers to the Three Mile Island Accident”***, Academy of Management Review, Vol: 26, No: 3, 385-405.
- Ciarniene, R. and Vienazindiene, M. (2018). ***“Flexible Work Arrangements from Generation and Gender Perspectives: Evidence from Lithuania”***, Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics, 29(1), 84–92.
- Civelek, M. E. (2018). ***Yapısal Eşitlik Modellemesi Metodolojisi***, Beta Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.
- Clare, K. and Deirdre, A. (2009). ***“Doing more with less? Flexible Working Practices and the Intensification of Work”***, Published by: SAGE On behalf of: The Tavistock Institute.
- Cloke, P. and Goodwin, M. (1992). ***“Conceptualizing Countryside Change: From Post-Fordism to Rural Structered Coherence”***, Transacitons of the Institute of British Geographers. Vol: 17, No: 3, 321-336.
- Coenen, M. and Kok, R. A. W. (2014). ***“Workplace Flexibility and New Product Development Performance: The Role of Telework and Flexible Work Schedules”***, European Management Journal, 32, 564–576.

- Cohen, L., Manion, L. and Morrison, K. (2000). **Research Methods in Education**, (5th ed). Routledge Falmer, Taylor&Francis Group.
- Coombs, R. and Miles, I. (2000). **“Innovation Measurement and Services: The New Problematique”**, In J.S. Metcalfe and I. Miles (Eds.), **Innovation Systems in the Service Economy: Measurements and Case Study Analysis**, Kluwer Academic Publisher, 85-103.
- Costa, H. A. and Costa, E. S. (2018). **“Precariousness and Call Centre Work: Operators’ Perceptions in Portugal and Brazil”**, European Journal of Industrial Relations, Vol. 24(3), 243-259.
- Creswell, J. W. (2016)., **Research Design Qualitative, Quatitative, and Mixed Methods Approaches**, 4. Baskıdan Çeviri; Akt. Demir, S. B., **Araştırma Deseni Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları**, Eğiten Kitap, 2. Baskı, Ankara.
- Croil, S. and MacLachlan, I. (2005). **“Your Call is Important to Us: Call Centres in Lethbridge, Alberta”**, Western Geography, 15/16, 1–27.
- Croon, E. M., Sluiter, J. K., Blonk, R. W. B., Broersen, J. P. J. and Frings-Dresen, M. H. W. (2004). **“Stressful Work, Psychological Job Strain, and Turnover: A 2- Year Prospective Cohort Study of Truck Drivers,”** Journal of Applied Psychology, 89 (3): 442-454.
- Cummings, A. and Oldham, G. R. (1997). **“Enhancing Creativity: Managing Work Contexts for The High Potential Employee”**, California Management Review, Vol.40, No.1., 22-38.
- Çapraz, B., Ünnü, N. A. A., İlic, D. K., Kocamaz, M., Çiçekli, U. G., Aracıoğlu, B., Koçak, A., Kesken, J., Soyuer, H. (2014). **“Çalışanlar Perspektifinden İnovatif İş Davranışının Belirleyicileri: İzmir İlindeki Öncelikli Sektörlere İlişkin Bir Araştırma”**, Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 1, 49-72.
- Çelenk, H. (2008). **Esnek Çalışmanın İşgücü Maliyetlerine Ve Rekabet Gücüne Etkisi Ve Tekstil Sektöründe Uygulaması**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, N. ve Üzmez, U. (2014). **“Üniversite Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi: Çağrı Merkezi Hizmetleri Örneği”**, Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi (EJOİR), Cilt:2, Sayı:1, 94-105.

- Çelik, M. ve Özdemir, A. (2016). *“Çalışanların Tekno-Stres Seviyelerinin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”*, IV. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiri Kitabı, 4-5 Kasım 2016, Adana, 256-263.
- Çelik, N. (2016). *“Türkiye Çağrı Merkezi Sektörü Sorunlarının Çözümüne Yönelik Bir Karar Destek Sistemi Geliştirme”*, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi (The Journal of International Social Research), Cilt: 9, Sayı: 42, 1445-1453.
- Çelik, S. (2007). *Türkiye İşgücü Piyasasının Esnekliği ve Esnek Çalışma Önündeki Engeller*, Uzmanlık Tezi, Çalışma Ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Çelik, S. (2009). *Çağrı Merkezlerinde Performans Değerlendirme*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, A., ve Şentürk, M. (2016). *“Bilgi Paylaşma Davranışının Planlı Davranış Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi Bağlamında İncelenmesi: Dermatologlar Üzerine Ampirik Bir Araştırma”*, Ege Akademik Bakış, 16 (2), 241-256.
- Çetin, D. (2017). *“Views of Academicians Related to Technostress”*, 12th International Balkan Education And Science Congress, September 28 – 30, Nessebar, Bulgaria, 36-47.
- Çetin, D. ve Bülbül, T. (2017). *“Okul Yöneticilerinin Teknostres Alguları ile Bireysel Yenilikçilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 17 (3), 1241-1264.
- Çetinkaya, N., Şimşek, A. ve Aydın, S. (2018). *“Duygu İşçilerinin Perspektifinden Hizmet İnovasyon Davranışı: Yiyecek İçecek İşletmelerine İlişkin Bir Araştırma”*, VII. Ulusal III. Uluslararası Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu, 20-21 Nisan 2018, Hatay.
- Çınar, O. (2010). *“Eğitim ve Sağlık Alanı Çalışanlarının İş Stresi Düzeyleri”*, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Yaz-2010, Cilt:9, Sayı:33, 101-121.
- Çiçek, E. ve Atılgan, K. Ö. (2012). *“Hizmet İşletmelerinde Çağrı Merkezi Ve Bekleme Hattı Uygulamalarına Tüketici Odaklı Bir Yaklaşım”*, Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 23, 81-102.
- Çoklar, A. N. ve Şahin, Y. L. (2011). *“Technostress Levels of Social Network Users Based on ICTs in Turkey”*, European Journal of Social Sciences-Volume 23, Number 2, 171-182.

- Çoklar, A. N., Efilti, E., Şahin, Y. L., Akçay, A. (2016). ***“Determining the Reasons of Technostress Experienced by Teachers: A Qualitative Study”***, Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI), Volume 7, Issue 2, April, 71-96.
- Çoklar, A. N., Efilti, E., Şahin, Y. L., Akçay, A. (2016). ***“Investigation Of Techno-Stress Levels Of Teachers Who Were Included In Technology Integration Processes”***, TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology-November 2016, Special Issue for INTE 2016, 1331-1339.
- Çoklar, A. N., Efilti, E., Şahin, Y. L. (2017). ***“Defining Teachers’ Technostress Levels: A Scale Development”***, *Journal of Education and Practice*, Vol.8, No.21, 28-41.
- Çökük, B. (2018). ***“Örgütsel Stres Düzeyinin Ölçümü ve Demografik Değişkenlerle İlişkisi: Bir Kamu Organizasyonu Örneği”***, Akademik Yaklaşımlar Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 2, 59-83.
- Dağlı, M. (2016). ***Psikolojik Sözleşme İhlalleri, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet Algısı İlişkisine Yönelik Bir Araştırma***, Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Damanpour, F., Walker, R. M. and Avellaneda, C. N. (2009). ***“Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations”***, Journal of Management Studies, 46:4, 650-674.
- Danaei, A., and Iranbakhsh, F. (2016). ***“Key Drivers of Innovative Behavior in Hotel Industry: Evidence from a Developing Country”***, Iranian Journal of Management Studies (IJMS), Vol. 9, No. 3, 599-625.
- Dar, L., Akmal, A., Naseem, M. A., Din-Khan, K. U. (2011). ***“Impact of Stress on Employees Job Performance in Business Sector of Pakistan”***, Global Journal of Management and Business Research, 11(6), 1-4.
- Davies, M. A., Laschinger, H. K. S., Andrusyszyn, M. A. (2006). ***“Clinical Educators’ Empowerment, Job Tension, and Job Satisfaction A Test of Kanter’s Theory”***, Journal for Nurses in Staff Development, Volume 22, Number 2, 78–86.
- Demiral, Y. (2006). ***“Sağlık Çalışanlarında İş Gerilimi İş Doyumu ve Mesleki Riskler”***, Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi, Ekim-Kasım-Aralık, 35-40.
- Demirezen, E. C. (2018). ***Çalışma Sürelerinde Esneklik***, Doktora Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Demir, F. ve Gerşil, G. (2008). **“Çalışma Hayatında Esneklik Ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma”**, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (16)/2, 68-89.
- Denizli, K. G. (2019). **Türkiye’de Çağrı Merkezi Uzmanlığının Mesleki Gelişme Durumu Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Dincer, H. ve Orhan, N. (2012). **“Relationship Between Emotional İntelligence and İnnovative Work Behaviors in Turkish Banking Sector”**, International Journal of Finance & Banking Studies (IJFBS), Vol.1, No.1, 21-28.
- Doğan, A., Bozkurt, S. Demir, R. (2015). **“Çalışanların Esnek Çalışmaya İlişkin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”**, International Journal of Economic and Administrative Studies (Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi), Year:7, Number 14, 375-398.
- Doğanay, S. (2016). **“İş Örgütlerinde Kontrol ve Rıza Mekanizmalarının İşleyişi: Türkiye’de Çağrı Merkezleri Örneği”**, Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 2, Ekim/October, 31-58.
- Doğrul, B. Ş. ve Tekeli, S. (2010). **“İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma”**, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, 11-18.
- Dominguez- P’ery, C., Ageron, B., Neubert, G. (2013). **“A Service Science Framework to Enhance Value Creation in Service İnnovation Projects. An RFID Case Study”**, International Journal of Production Economics, 141 (2), 440-451.
- Doncevic, S. T., Romelsjö, A., Theorell, T. (1998). **“Comparison of Stress, Job Satisfaction, Perseption of Control, and Health among District Nurses in Stockholm and Prewar Zagrep”**, Scand J Soc Med,, 26(2), 106-114.
- Dormann, C. and Zijlstra, F. (2015). **“Call Centres: High on Technology—High on Emotions”**, European Journal of Work and Organizational Psychology, 12: 4, 305-310.
- Dragano, N. ve Lunau, T. (2020). **“Technostress at Work and Mental Health: Concepts and Research Results”**, Current Opinion in Psychiatry, July 2020, Volume 33, Issue 4, 407-413.
- Dunteman, G. H. (1989). **Principal Components Analysis. Thousand Oaks, CA: Sage Publications**, Quantitative Applications in the Social Sciences Series, No: 69.

- Dyne, L. V., Jehn, K. A. and Cummings A. (2002). *“Differential Effects of Strain on Two Forms of Work Performance: Individual Employee Sales and Creativity”*, Journal of Organizational Behavior, 23, 57-74.
- Edwards, J. R., Caplan, R. D., and Harrison, V. R. (1998). *“Person-Environment Fit Theory: Conceptual Foundations, Empirical Evidence, and Directions for Future Research,”* in ed. C. L. Cooper, *Theories of Organizational Stress*, Oxford: Oxford University Press, 28–67.
- Edwards, J. R. and Cooper, C. L. (1990). *“The Person-Environment Fit Approach to Stress: Recurring Problems and Some Suggested Solutions”*, Journal of Organizational Behaviour, Vol: 11, 293-307.
- Efiliti, E. ve Çoklar, A. N. (2019). *“Teachers' Technostress Levels as an Indicator of Their Psychological Capital Levels”*, Universal Journal of Educational Research, 7(2), 413-421.
- Eğin, A. (2015). *Çalışma Hayatında İş Stresi ve Tükenmişlik*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Emhan, A. ve Çayır, C. (2010). *“Girişimcilerin Stres İle Başedebilmesinde Tinsel Değerlerin Etkisi”*, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 2, 101-120.
- Engindeniz, F. (2010). *İzmir İl Sağlık Müdürlüğü Acil Hizmetler Şubesi ve 112 Ambulans Servisinde Çalışan Personelin İş Stresinin Belirlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Erbaş, H. (1999). *“Üretim Sisteminde Değişim Ve Kimlik: Göçmen Emeği ve Sömürü”*, Türk Sosyal Bilimler Derneği Tarafından Düzenlenen 6. Ulusal Sosyal Bilimler Kongresine Sunulan Bildiri. 17-19 Kasım, ODTÜ, Ankara.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, 8. Baskı, İstanbul.
- Eren, S. S. ve Yücel, R. (2010). *“İş Gerilimi, Yöneticiye Güven Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Resmi ve Resmi Olmayan Yönetim Kontrollerinin Önemi”*, "İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 03, 117-136.
- Erkuş, A. (2017). *Davranış Bilimleri İçin Bilimsel Araştırma Süreci*, Seçkin Yayıncılık, 5. Baskı. Ankara.
- Erkan, Z. (2005). *“Stres ve Stresle Başa Çıkma”*, Ç.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, 2, 65-69.
- Eroğlu, F. (1998). *Davranış Bilimleri*, 4. Baskı, İstanbul, Beta Yayınları.

- Eşitti, B. (2017). **“Konaklama İşletmelerinde Dışlanma, İş Gerilimi, Bağlılık İhtiyacı ve İş Performansı İlişkisi: Lider Üye Etkileşiminin Aracı Rolü”**, İş ve İnsan Dergisi (The Journal of Human and Work), Cilt/Sayı: 5/1, 47-59.
- Fakunmoju, S., Woodruff, K., Kim, H. H., Lefevre, A., Hong, M. (2010). **“Intention to Leave a Job: The Role of Individual Factors, Job Tension, and Supervisory Support”**, Administration in Social Work, 34, 313-328.
- Ferraz, I. N. and Nathália, M. S. (2016). **“The Relationship Between Service Innovation and Performance: A Bibliometric Analysis and Research Agenda Proposal”**, RAI Revista de Administração e Inovação, 13: 251-260.
- Fettahlioğlu, Ö. O., Bıyıkbeyi, T., Güler, B., Demir, S. (2016). **“Duygusal Emegin Üretkenlik Karşılı Davranışa Etkisi ve Sosyal Bağlılık İlişkisi: Çağrı Merkezinde Bir Uygulama”**, The Journal of Academic Social Science Studies, Number: 51, 421-434.
- Flynn M., Dooley, L., O’Sullivan D. and Cormican, K. (2003). **“Idea Generation Within the Context of Organisational Development”**, The International Journal of Innovation Management, 7(4), 417-442.
- Fuglseth, A. M. and Sørebo, Q. (2014). **“The Effects of Technostress within the Context of Employee use of ICT”**, Computers in Human Behavior, 40, 161-170.
- Gallagher, V. C., Harris, K. J. and Valle, M. (2008). **“Understanding the use of Intimidation as a Response to Job Tension: Career Implications for the Global Leader”**, Career Development International, 13(7), 648-666.
- Garcia, D. and Archer, T. (2012). **“When Reaching Our Potential Predicts Low Values: A Longitudinal Study about Performance and Organizational Values at Call Centres”**, Journal of Service Science and Management, 5, 313-317.
- Gharib, M. N., Jamil, S. A., Ahmad, M. and Ghouse, S. (2016). **“The Impact of Job Stress on Job Performance: A Case Study on Academic Staff at Dhofar University”**, International Journal of Economic Research (IJER), 13(1), 21-33.
- Genç, N. (1994). **“Gerilim, Kaynakları, Belirtileri ve Azaltıcı Önlem ve Teknikler”**, Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 3-4, 371-379.
- Giannikis, S. K. and Mihail, D. M. (2011). **“Flexible Work Arrangements in Greece: A Study of Employee Perceptions”**, The International Journal of Human Resource Management, 22 (2), 417-432.

- Giovanni, K. D. and Catania, G. (2018). *“The Impact of Technostress on Personal Well-Being an Analysis of Individual and Group Differences”*, Symposia Melitensia, Number 14, 211-223.
- Gökgöz, H. ve Altuğ, N. (2014). *“Örgütsel Stresin Öğretim Elemanlarının Performansı Üzerine Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”*, Ege Akademik Bakış, Cilt: 14, Sayı: 4, Ekim 2014, 519-530.
- Göksel, A. ve Aydın, B. (2012). *“Lider Üye etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma”*, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:17, Sayı:2, 247-271.
- Göksün, D. O., Haseski, H. İ. M. ve Leymun, Ş. O. (2019). *“Teknostres Kaynakları Ölçeğinin Türkçeye Uyarlama Çalışması”*, Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi, 13 (27), 591-616.
- Greenberg, D. and Landry, E. M. (2011). *“Negotiating a Flexible Work Arrangement: How Women Navigate The Influence of Power and Organizational Context”*, Journal of Organizational Behavior, 32, 1163-1188.
- Grobbelaar, R.L., Roodt, G. and Venter, A. (2004). *“Critical Competencies to Promote a Customer Service Core Capability in a Human Resources Call Centre”*, SA Journal of Human Resource Management, Volume 2, Issue 3, Jan 2004, 16 – 24.
- Groen, B. A. C., Triest, S. P., Coers, M., Wtenweerde, N. (2018). *“Managing Flexible Work Arrangements: Teleworking And Output Controls”*, European Management Journal, 36, 727-735
- Güçlü, N. (2001). *“Stres Yönetimi”*, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21(1), 91-109.
- Gümüş, M. (2002). *“Günümüzün Gelişen Sektörü Çağrı Merkezleri”*, SAU Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 2, 134-141.
- Günay, C. İ. (2004). *“Çalışma Sürelerinde Esneklik”*, Kamu-İş Dergisi, C:7, S: 3, 1-17.
- Güneş, Z. Ö., Derelioğlu, Y. ve Kırbaşlar, F. G. (2011). *“İşlemsel Fizik Ve Kimya Problemlerinde Matematik Kullanım Ölçeği Geliştirilmesi, Geçerlik Ve Güvenirliliği Çalışması”*, Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 16 (2011-2), 23-38.
- Gürel, M. M. (2010). *İstanbul Büyükşehir Belediyesi Şirketlerinde İnovasyon Algısı Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Gürkan, G. Ç. ve Demiralay, T. (2017). *“Bireysel Yenilikçiliğin Çalışanın Yenilikçi Davranışı Üzerindeki Etkisinde İçsel Motivasyonun Aracılık Rolü: Türkiye’de Cerrahlar Örneği”*, Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi, Cilt/Volume 6, Sayı/Issue 1, 65-90.
- Gürsoy, A. (2010). *Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Çağrı Merkezi Sektöründe Bir Uygulama Modeli*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Haar, J. M. (2014). *“Challenge and Hindrance Stressors in New Zealand: Exploring Social Exchange Theory Outcomes”*, The International Journal of Human Resource Management, 17: 11, 1942-1950.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*, Vol. 6, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hanif, M. I. Ve Asgher, M. U. (2018). *“Service Innovation and Service Innovation Performance: A Study of Banking Services”*, Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, Vol. 12 (2), 670-694.
- Hannabuss, S. (1998). *“Flexible Jobs: Changing Patterns in Information and Library Work”*, New Library World, Vol. 99, Issue: 3, pp.104-111.
- Hanusch, H. and Pyka, A. (2006). *Manifesto for Comprehensive Neo-Schumpeterian Economics, Volkswirtschaftliche Diskussionsreihe*, No. 289, Universität Augsburg, Institut für Volkswirtschaftslehre, Augsburg.
- Hatman, U. (2003). *“Esneklik Kavramı Neyi İfade Ediyor?”*, Metalurji Dergisi, Sayı:131, 1-4.
- Helms-Lorenz, M. and Maulana, R. (2015). *“Influencing the Psychological Well-Being of Beginning Teachers Across Three Years of Teaching: Self-Efficacy, Stress Causes, Job Tension and Job Discontent”*, Educational Psychology, 36, 3, 569-594.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M. and Weitzman, M. (2011). *“Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance”*, Family Relations, 50, 49–58)
- Hnatuk, L. (2012). *Incorporating Unpaid Work Strain into Karasek’s Job Demand-Control Model*, Master Thesis, University of Saskatchewan, Educational Psychology and Special Education, Canada.

- Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L., Hall, A. T., Ferris, G. R. (2005). ***“Negative Affectivity as a Moderator of the form and Magnitude of the Relationship between Felt Accountability and Job Tension”***, Journal of Organizational Behavior, 26, 517-534.
- Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Gavin, M. B., Perrewé, P. L., Hall, A. T., Frink, D. D. (2007). ***“Political Skill As Neutralizer Of Felt Accountability—Job Tension Effects on Job Performance Ratings: A Longitudinal Investigation”***, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 102, 226–239.
- Hoda, C. T., Bhateja, R., Sareen, P. (2019). ***“Techno Stress And Coping Strategies-Consistency And Reliability Analysis In Relation To Teaching And Non Teaching Staff”***, International Journal of Engineering, Applied and Management Sciences Paradigms (IJEAM), Volume 54, Issue 1, April 2019, 324-338.
- Hollon, C. J. and Chesser, R. J. (1976). ***“The Relationship of Personal Influence Dissonance to Job Tension, Satisfaction and Involvement”***, The Academy of Management Journal, Vol. 19, No. 2, 308-314.
- Holst, H. (2008). ***“The Political Economy of Trade Unions Strategies in Austria and Germany: The Case of Call Centres”***, European Journal of Industrial Relations, 14 (1), 25-45.
- Hsiao, K. (2017). ***“Compulsive Mobile Application Usage and Technostress: The Role of Personality Traits ”***, Online Information Review, Vol. 41, No. 2, 272-295.
- Hsiao, Y. C. (2017). ***“Exploring Service Innovation and Value Creation: The Critical Role of Network Relationships”***, Journal of Management & Organization, 25(1), 1-22.
- Hsu, C. C., Tan, K. C., Jayaram, J., Laosirihongthong, T. (2014). ***“Corporate Entrepreneurship, Operations Core Competency and Innovation in Emerging Economies”***, International Journal of Production Research, 52 (18), 5467-5483.
- Hu, M.-L. M., Horng, J.-S., Christine Sun Y.-H. (2009). ***“Hospitality Teams: Knowledge Sharing and Service Innovation Performance”***, Tourism Management, 30, 41–50.
- Hudiburg, R. A. (1989). ***“Psychology of Computer Use: VII. Measuring Technostress: Computer-Related Stress”***, Psychological Reports, 64, 767-772
- Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Fang, S. C., Mclean, G. N., (2010). ***“Knowledge as a Facilitator for Enhancing Innovation Performance through Total Quality Management”***, Total Quality Management, 21(4), 425– 438.

- Hung, W. H., Chang, L. M., Lin, C. H. (2011). ***“Managing the Risk of over Using Mobile Phones in the Working Environment: A Study of Ubiquitous Technostress”***, Paper Presented at the Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS), Brisbane, Queensland, Australia.
- Hung, W. H., Chen, K., Lin, C. P. (2015). ***“Does the Proactive Personality Mitigate the Adverse Effect of Technostress on Productivity in the Mobile Environment?”***, Telematics and Informatics, 32, 143–157.
- Hussain, K., Konar, R., Ali, F. (2016). ***“Measuring Service Innovation Performance through Team Culture and Knowledge Sharing Behaviour in Hotel Services: A PLS Approach”***, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 224, 35-43.
- Hussain, N., Zehou, S., Haq, M. A., Anjum, Z. Z. (2014). ***“Are Flexible Workings Highly Gendered with More Women Availing Benefits than Men?”***, European Journal of Business and Management, Vol.6, No.9, 109-117.
- Hwang, I. and Cha, O. (2018). ***“Examining Technostress Creators and Role Stress as Potential Threats to Employees' Information Security Compliance”***, Computers in Human Behavior, 81, 282-293.
- Hyland, M. M. (1999). ***Flexibility in Work Arrangements: How Availability, Preferences and Use Affect Business Outcomes***, Doctoral Thesis, Rutgers University, New Brunswick, New Jersey.
- Ibrahim, H., Yusoff, Y. M., Othman, N. Z. (2014). ***“The Influence of Techno stress and Organizational-Is Related Support on User Satisfaction in Government Organizations: A Proposed Model and Literature Review”***, Information Management and Business Review, Vol. 6, No. 2, 63-71.
- Ibrahim, H. and Yusoff, Y. M. (2015). ***“User Characteristics as Antecedents of Techno Stress Towards EHRM: From Experts' Views”***, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 172, 134-141.
- Ibrahim, H., Shamsuddin, F. M., Zin, M. L. M., Subramaniam, C. (2018). ***“Understanding User Characteristics as Antecedents of Technostress towards HRMIS: A Mixed-Method Study”***, Jurnal Pengurusan, 53 (2018), 37-47.
- Irving, P. G. and Coleman, D. F. (2003). ***“The Moderating Effect of Different Forms of Commitment on Role Ambiguity-Job Tension Relations”***, Canadian Journal of Administrative Sciences, 20, 2, 97-106.

- Işık, C. ve Aydın, E. (2016). **“Bilgi Paylaşımının Yenilikçi İş Davranışına Etkisi: Ayder Yaylası Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama”**, Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi, Cilt/Volume 5, Sayı/Issue 2, 75-103.
- Işık, M. (2014). **Çağrı Merkezlerinde Takım Çalışması Ve Örgütsel Güven İlişkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Işık, M. (2018). **“İnovasyon Kültürünün Hizmet İnovasyonu Performansına Etkisi: Bitlis İli Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 32, Sayı: 2, 351-366.
- Işık, Ö. ve Satı, Z. E. (2013). **“İnovasyon ve Marka Yönetimi Etkileşimi: Mobilya Sektöründe Mosder (Mobilya Sanayicileri Derneği) Üyesi Firmalara Yönelik Bir Araştırma”**, Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 38, 1-18.
- İslamoğlu, A. H. ve Alnıaçık, Ü. (2009). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, 3. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Jacobs, A. A. (2017). **Childfree Employees: The Effects of Flexible Work Arrangements and Childfree-Friendly Culture on Organisational Commitment**, Master Thesis, University of Cape Town School of Management Studies, South Africa.
- Jain, B. and Swami, Y. (2014). **“Flexible Work Arrangements and Employee Retention in IT Sector”**, International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies, Volume 2, Issue 12, 109-116.
- Janssen, O. (2000). **“Job Demands, Perceptions of Effort–Reward Fairness and Innovative Work Behaviour”**, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73, 287-302.
- Jaworski, B. J. and Deborah J. M. (1989). **“Marketing Jobs and Management Controls: Toward a Framework”**, Journal of Marketing Research, 26 (November), 406- 419.
- Jena, R. K. (2015). **“Impact of Technostress on Job Satisfaction: An Empirical Study among Indian Academician”**, The International Technology Management Review, Vol. 5, No. 3, 117-124.
- Jian, Z. and Wang, C. (2013). **“The Impacts of Network Competence, Knowledge Sharing on Service Innovation Performance: Moderating Role of Relationship Quality”**, Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM), 6(1), 25-49.

- Jinyang, L. (2015). **“Knowledge Sharing in Virtual Communities: A Social Exchange Theory Perspective”**, Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM), 8(1), 170-183.
- Jong, J. P. J. and Hartog, D. N. D. (2007). **“How Leaders Influence Employees’ Innovative Behaviour”**, European Journal of Innovation Management, 10(1), 41-64.
- Jonge, J., Bosma, H., Peter, R., Siegrist, J. (2000). **“Job Strain, Effort-Reward İmbalance and Employee Well-Being: A Large-Scale Cross-Sectional Study”**, Social Science & Medicine, 50, 1317-1327.
- Judith, A. M. and Ucho, A. (2014). **“Job Related Tension, Interactional Justice and Job Involvement among Workers of Dangote Cement Company Gboko”**, International Journal of Applied Psychology, 4(3), 81-85.
- Kahn, L., Wolfe, M., Quinn, P., Snoek, J.D. (1964). **“Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity”**, John Wiley&Sons, inc., New York, London, Sydney.
- Kalay, F. (2009). **Bilişim Teknolojilerinin İş Stresi ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri: Kuram ve Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kalaycı, Ş. (2010). **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayın Dağıtım, 5. Baskı, Ankara.
- Kamalıoğlu, N. Ç. (2013). **“Denkleştirme ve Uygulamaları”**, ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 2, Ekim-Aralık 2013, 52-65.
- Kamran S. N. and Ganjinia, H. (2017). **“Innovative Behavior and Factors Affecting it: The Importance of Innovative Behavior and its Dimensions”**, Science Arena Publications International journal of Business Management, Vol, 2 (1), 31-34.
- Kanbur, E. (2018). **“Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü”**, İş ve İnsan Dergisi (The Journal of Human and Work), Cilt-Sayı: 5 (2), 125-143.
- Karadal, H. (2016). **Girişimcilik (Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi & Güncel Konular & Girişimci Destekleri & İş Planı**, Beta Yayıncılık, Genişletilmiş 4. Baskı, İstanbul.

- Karadal, H. ve Merdan, E. (2018). **“Hizmet İnovasyon Davranışının Geliştirilmesinde Kültürel ve Sosyal Sermayenin Rolü”**, International Journal of Academic Value Studies (Javstudies), Vol: 4, Issue: 18, 203-212.
- Karadal, H. ve Özsungur, F. (2017). **“Hizmet İnovasyon Davranışı İle Psikolojik Sermaye Ve Etik Liderlik İlişkisinin İncelenmesi: Adana Örneği”**, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, ICMEB17 Özel Sayısı, 663-672.
- Karaman, D. (2019). **Yapısal Eşitlik Modellemesi: Kuzey Kıbrıs Devlet Hastanelerinde Sağlık Okuryazarlığı Düzeyinin Hasta Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Yakın Doğu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Lefkoşa.
- Karasek. R. (1979). **“Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign”**, Administrative Science Quarterly, 24(2), 285-308.
- Kavas, M. (2017). **“Bireysel Yenilikçi Kişilik Özelliği ve İnovatif Davranışa Etki Eden Faktörlere Yönelik Nicel ve Nitel Bir Araştırma”**, Kara Harp Okulu Bilim Dergisi, Aralık 2017, 27 (2), 137-156.
- Kaya, G., Özbay, B. K. ve Ak, C. (2017). **“İş Hayatında Esnek Çalışma Sisteminin İncelenmesi Üzerine Nitel Bir Çalışma: Bankacılık Sektörü”**, I. Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Öğrenci Kongresi (I. International Social and Economic Research Student Congress), 12-13 Ekim Konya, Türkiye, 16-25.
- Kaya, M. ve Doğan, B. B. (2016). **“Esnek Çalışma Modeli: Ev Eksenli Çalışma”**, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi (ESOSDER), Cilt: 15, Sayı: 58, 1069-1099.
- Kaymaz, O. ve Lorcu, F. (2018). **“Teknostres ve İş Güvencesizliği İlişkisi: Bankacılık Sektörü Örneği”**, International Conference on Multidisciplinary Sciences (ICOMUS), 15-16 December, İstanbul/Turkey, 269-281.
- Kelly, P., J. and Richard, T. H. (1980). **“Role Conflict, Role Clarity, Job Tension and Job Satisfaction in The Brand Manager Position”**, Journal of the Academy of Marketing Science, Spring, Vol. 8, No.2, 120- 137.
- Ken, S. T. T., Habaradas, R., Ting, I. W. K., Kweh, Q. L. (2016). **“Technostress in a Call Center in Philippines”**, International Journal of Business Management (IJBm), Volume 1, Issue 2, 1-22.
- Keser, A. (2006). **“Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması”**, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (11) 2006 / 1, 100-119.

- Keser, A. (2014). **İş Stresi Kaynakları Geleneksel ve Güncel Boyutlarıyla**, Türk Metal Yayınları, Ankara.
- Keskin, G. A., Çolak, M. ve Kostak, G. K. (2018). **“Bir Çağrı Merkezindeki Bekleme Sürelerinin Kuyruk Modelleri İle İyileştirilmesi”**, BAUN Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 20 (1), 55-68.
- Khan, A., Rehman, H. and Rehman, S. (2013). **“An Empirical Analysis of Correlation Between Technostress and Job Satisfaction: A Case of KPK, Pakistan”**, Pakistan Journal of Library and Information Science, Vol: 14, 9-15.
- Khan, M. A. S. and Du, J. (2014). **“An Empirical Study of Turnover Intentions in Call Centre Industry of Pakistan”**, Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 2, 206-214.
- Kırel, Ç. (1999). **“Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini Ve İş Bağlılığı İlişkisi”**, İ. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, C: 28, S: 2, 115-136.
- Kim, K. and Park, H. (2018). **“The Effects of Technostress on Information Technology Acceptance”**, Journal of Theoretical and Applied Information Technology, Vol. 96. No. 24, 8300-8312.
- Kim, M. O. and Shin, S. (2015). **“The Effect of Smartwork Environment on Organizational Commitment and Innovative Behavior in the Global Financial Service Industry”**, Journal of Service Science and Management, 8, 115-124.
- Klindžić, M. and Marić, M. (2019). **“Flexible Work Arrangements and Organizational Performance-The Difference between Employee and Employer-Driven Practices”**, Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja, Journal for General Social Issues, Vol. 28, No. 1, 89-108.
- Kline, R. (2011). **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**, Third Edition, New York: Guildford Press.
- Kocabaş, İ. (2017). **“Çağrı Merkezi Müşteri Temsilcisinin İmajının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Rolü”**, Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 1, 118-147.
- Koç, M. (2016). **“4857 Sayılı İş Kanunundaki Esneklik Düzenlemeleri ve Uygulama Problemleri”**, İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 7, 2169-2192.
- Koçel, T. (2015). **İşletme Yöneticiliği**, Beta yayınları, 16. Baskı, İstanbul.

- Koole, G. and Mandelbaum, A. (2002). ***“Queueing Models of Call Centers: An Introduction”***, Annals of Operations Research, 113 (1), 41-59.
- Korkmaz, S. (2014). ***“Sağlık Sektöründe Çağrı Merkezi Temsilcilerinin Davranışlarına İlişkin Tüketici Beklentilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama”***, Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, Sayı: 13, Ocak, 45-67.
- Korkusuz, R. (2005). ***“Vardiyalı (Postalar Halinde) Çalışma ve Türk İş Hukuku’ndaki Düzenlenmesi”***, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 9 (1-2), 68-85.
- Koruca, H. İ. ve Boşgelmez, G. (2018). ***“İş Yaşam Dengesi ve Esnek Çalışma Sisteminin Çalışan Memnuniyetine Etkisinin Değerlendirilmesi”***, SDÜ Sağlık Bilimleri Dergisi, Cilt 9, Sayı 4, 32-36.
- Korzynski, P., Treacy, E. F. and Kets de Vries, M.F.R. (2016). ***“You and Your Technostress: Relating Personality Dimensions to ICT-Related Stress”***, (May 4, 2016). INSEAD Working Paper No.2016/31/EFE. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2775201> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2775201>
- Köleoğlu, D. D. (2012). ***“Sosyal Güvenlik Sistemi Açısından Güvenceli Esneklik”***, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 1, 73-110.
- Kördöve, M. K. ve Aydın, B. (2016). ***“Esnek Çalışma ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Profesyonelleri Üzerinde Bir Uygulama”***, İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research-Türk), 8/2, 277-292.
- Klindžić, M. ve Marić, M. (2019). ***“Flexible Work Arrangements and Organizational Performance–The Difference Between Employee and Employer-Driven Practices”***, Društvena istraživanja : časopis za opća društvena pitanja, Vol. 28 No. 1, 89-108.
- Krishnan, S. (2017). ***“Personality and Espoused Cultural Differences in Technostress Creators”***, Computers in Human Behavior, 66, 154-167.
- Krohne, H. W. (2001). ***“Stress and Coping Theories”***, The International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences, 22, 15163-15170.
- Kumar, R., Lal, R., Bansal, Y., Sharma, S. K. (2013). ***“Technostress in Relation to Job Satisfaction and Organisational Commitment among it Professionals”***, International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 3, Issue 12, 1-3.

- Kumari, S. S., Raja, B. W. D., Sundaravalli, S. R. (2018). *“Understanding Techno stress: Where Now and Where to Be?”*, International Journal of Recent Research Aspects ISSN: 2349-7688, Special Issue: Conscientious Computing Technologies, April 2018, 673-676.
- Kurt, S. Ü. ve Kurt, M. C. (2017). *“Halkla İlişkilere Yenilikçi Bir Yaklaşım: Dijital İnovasyonlar”*, Online Academic Journal of Information Technology, Cilt: 8, Sayı: 29, 75-86.
- Kutal, G. (2005). *“Türkiye’de Çalışma Hayatında Esneklik Uygulamaları”*, İktisat Fakültesi Mecmuası, Cilt: 55, Sayı: 1, 23-43.
- Kuzgun, İ. K. (2012). *“Güvenceli Esneklik Kavramı ve Türkiye’de Güvenceli Esnekliğin Belirleyici Değişkenleri”*, Sosyal Güvenlik Dergisi, Haziran 2012, Cilt 2, Sayı 2, 35-48.
- Küçükvardar, M. ve Tıngöy, Ö. (2018). *“Teknoloji Bağımlılığının Semptomlar Temelinde İncelenmesi”*, Online Academic Journal of Information Technology (Informatics and Communication Technologies Special Issue/İletişim ve Bilişim Teknolojileri Özel Sayı), Cilt/Vol: 9, Sayı/Num: 35, 111-123.
- Laspinas, M. L. (2015). *“Technostress: Trends and Challenges in the 21st Century Knowledge Management”*, European Scientific Journal, Vol.11, No.2, 205-217.
- Lau, C. M. and Tan, S. L. C. (2006). *“The Effects of Procedural Fairness and Interpersonal Trust on Job Tension in Budgeting”*, Management Accounting Research, 17(2), 171–186.
- Lazarus, R. S. and Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*, New York, Springer Publishing.
- Lazarus, R. S. and Folkman, S. (1986). *“Cognitive Theories of Stress and the Issue of Circularity”*, In: Appley M H, Trumbull R (eds.) Dynamics of Stress. Physiological, Psychological and Social Perspectives. Plenum, New York, 63-80.
- Lazarus, R. S. (1993). *“From Psychological Stress to the Emotions: A History of Changing Outlooks”*, Annual Review of Psychology, 44, 1-21.
- Leat, M. and El-Kot, G. (2009). *“Interpersonal Trust at Work, İntrinsic Motivation, Work-Related Tension and Satisfaction in Egypt”*, International Journal of Workplace Health Management, Vol. 2, No. 2, 180-194.
- Lee, C. W. and Hidayat, N. (2018). *“The Influence of Knowledge Sharing and Absorptive Capacity on Service Innovation Performance of Islamic Banking in*

- North Borneo Indonesia*", *Advances in Management & Applied Economics*, Vol. 8, No. 4, 17-28.
- Lee, K. H. and Hyun, S. S. (2015). *"An Extended Model of Employees' Service Innovation Behavior in the Airline Industry"*, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 28, No. 8, 1622-1648.
- Lee, S. J., Jin, S. H., Choi, B. J. (2012). *"The Influence of Technostress and Antismart on Continuous Use of Smartphones"*, *Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science (WCECS) 2012*, Vol I, October 24-26, San Francisco, USA.
- Lee, S. B., Lee, S. C., Suh, Y. H. (2016). *"Technostress from Mobile Communication and Its Impact on Quality of Life and Productivity"*, *Total Quality Management & Business Excellence*, 775-790.
- Lee, Y. K., Chang, C. T., Lin, Y., Cheng, Z. H., (2014). *"The Dark Side of Smartphone Usage: Psychological Traits, Compulsive Behavior and Technostress"*, *Computers in Human Behavior*, 31, 373-383.
- Leung, L. and Zhang, R. (2017). *"Mapping ICT use at Home and Telecommuting Practices: A Perspective from Work/Family Border Theory"*, *Telematics and Informatics*, 34 (2017), 385-396.
- Levi L., Bartley M., Marmot M., Karasek R., Theorell T., Siegrist J. et al. (2000). *"Stressors at the Workplace: Theoretical Models"*, *Occupational Medicine: State of the Art Reviews*, Vol: 15, No: 1, 69-106.
- Lin, C. and Ma, L. (2016). *"A Study on the Relationship between Customer Participation and Employee Service Innovation Behavior"*, 3rd International Conference on Social Science (ICSS 2016), December 9-11, Shanghai, China, 1293-1300.
- Li, X.Y. and Zheng, Y.S. (2014). *"The Influential Factors of Employees' Innovative Behavior and the Management Advices"* *Journal of Service Science and Management*, 7, 446-450.
- Liu, C., Cheng, T. and Chen, C. (2019). *"Exploring the Factors That Influence Physician Technostress From Using Mobile Electronic Medical Records"*, *Informatics for Health & Social Care*, Vol. 44, No. 1, 92-104.
- Lu, C. C. and Hsu, H. J. (2018). *"Organizational Capital, Innovation Climate, and Service Innovation Behavior"*, *International Journal for Innovation Education and Research*, Vol 6, No 12, 1-10.

- Lubonovich, P. (2004). **The Relationship Between Exercise Stage of Change and Job Strain Variables**, Master Thesis, University of Cincinnati, Education: Health Promotion and Education, Ohio.
- Lusch, R. F. and Serpkenci, R. R. (1990). ***“Personal Differences, Job Tension, Job Outcomes, and Store Performance: A Study of Retail Store Managers”***, Journal of Marketing, Vol. 54, 85-101.
- MacKinnon, N. J., (1978). ***“Role Strain: An Assessment of a Measure and Its Invariance of Factor Structure Across Studies”***, Journal of Applied Psychology, 63, 321-328.
- Mahdian, A., Mehraban, M. A., Alavi, M. (2017). ***“Techno-Stress: Modern Dilemma in The Nursing Profession?”***, Pharmacophore, 8(6S), e-117377.
- Mak, B., Nickerson, N. C., Sim, J. (2018). ***“Mobile Technology Dependence and Mobile Technostress”***, International Journal of Innovation and Technology Management, Vol. 15, No. 4, 1-17.
- Malhotra, N. and Mukherjee, A. (2003). ***“Analysing the Commitment-Service Quality Relationship: A Comparative Study of Retail Banking Call Centres and Branches”***, Journal of Marketing Management, 19, 941-971.
- Malhotra, N. and Mukherjee, A. (2004). ***“The Relative Influence of Organisational Commitment and Job Satisfaction on Service Quality of Customer Contact Employees in Banking Call Centres”***, Journal of Services Marketing, Volume 18, Number 3, 162-174.
- Malmström, M. M. and Johansson, J. (2016). ***“Social Exchange in Collaborative Innovation: Maker or Breaker”***, Journal of Innovation and Entrepreneurship, Vol. 5, Iss. 4, 1-20,
- Marchiori, D. M. and Mainardes, E. W. (2016). ***“The Relationship Between the Technostress Creators Factors and the Perceived Quality of Information Technology Services”***, Contextus Revista Contemporânea de Economia e Gestão, Vol 14, No 3, 6-28.
- Marchiori, D. M., Mainardes, E. W. and Rodrigues, R. G. (2018). ***“Do Individual Characteristics Influence the Types of Technostress Reported by Workers?”***, International Journal of Human-Computer Interaction, Volume 35, Issue 3, 218-230.

- Maxwell, G., Rankine, L., Bell, S. and MacVicar, A. (2007). ***“The Incidence and Impact of Flexible Working Arrangements in Smaller Businesses”***, Employee Relations, Vol. 29, No. 2, 138-161.
- McAllister, C. P., Mackey, J. D. and Perrewé, P. L. (2017). ***“The Role of Self-Regulation in the Relationship between Abusive Supervision and Job Tension”***, Journal of Organizational Behavior, 39 (6), 1-13.
- Menezes, L. M. and Kelliher, C. (2011). ***“Flexible Working and Performance: A Systematic Review of the Evidence for a Business Case”***, International Journal of Management Reviews, Vol. 13, 452-474.
- Menteşe, B. ve Es, M. (2017). ***“Türkiye’de Çağrı Merkezlerinde Çalışma İlişkileri: Yalova, Elazığ, Şanlıurfa Örneği”***, Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl: 8, Sayı: 14, 23-50.
- Mert, Y. L. (2017). ***“Kamu Kurumlarının Çağrı Merkezleri Üzerine Bir Analiz”***, Selçuk İletişim Dergisi, Cilt 10, Sayı 1, 134-157.
- Meseri, R., Ötürk, Ş. ve Demiral, Y. (2010). ***“Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi”***, Temmuz-Ağustos-Eylül, 44-50.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). ***Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları***, Detay Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara.
- Mitchell, M. S., Cropanzano, R. S., Quisenberry, D. M. (2012). ***“Social Exchange Theory, Exchange Resources, and Interpersonal Relationships: A Modest Resolution of Theoretical Difficulties”***, pages: 99-118, In: Törnblom K., Kazemi A. (eds) Handbook of Social Resource Theory. Critical Issues in Social Justice. Springer, New York, NY.
- Montes, F. J. L., Moreno, A. R., Morales, V. G. (2005), ***“Influence of Support Leadership and Teamwork Cohesion on Organizational Learning, Innovation and Performance: An Empirical Examination”***, Technovation, 25, 1159-1172.
- Mungania, A. K., Waiganjo, E. W., Kihoro, J. M. (2016). ***“Influence of Flexible Work Arrangement on Organizational Performance in the Banking Industry in Kenya”***, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 6, No. 7, 159-172.
- Munsch, C. L. (2016). ***“Flexible Work, Flexible Penalties: The Effect of Gender, Childcare, and Type of Request on the Flexibility Bias”***, Social Forces, 94(4), 1567–1591.

- Mutlu, M. (2014). ***“Line Managers’ Influence on Innovative Behavior of Employees”***, 4th IBA Bachelor Thesis Conference, November 6th, 2014, Enschede, The Netherlands, 1-15.
- Mwangi, R. M., Theuri, M. M., Sang, A. (2018). ***“Role of Types of Flexible Work Options on Organizational Performance of Listed Companies in the Nairobi Securities Exchange in Kenya”***, International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE), Volume 5, Issue 2, 58-65.
- Naing, L., Winn, T., Rusli, B. N. (2006). ***“Practical Issues in Calculating the Sample Size for Prevalence Studies”***, Archives of Orofacial Sciences, 1: 9-14.
- Nel, H. and Villiers, W. S. D. (2004). ***“The Relationship Between Emotional Intelligence and Job Performance in a Call Centre Environment”***, SA Journal of Industrial Psychology, 30 (3), 75-81.
- Nimrod, G. (2017). ***“Technostress: Measuring a New Threat to Wellbeing in Later Life”***, Aging & Mental Health, 22: 8, 1086-1093.
- Noblet, A. J., Rodwell, J. J. (2008). ***“Integrating Job Stress and Social Exchange Theories to Predict Employee Strain in Reformed Public Sector Contexts”***, Journal of Public Administration Research and Theory, Volume 19, Issue 3, July 2009, 555-578.
- Norman, K., Tornqvist, E. W., Toomingas, A. (2008). ***“Working Conditions in a Selected Sample of Call Centre Companies in Sweden”***, International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE), Vol. 14, No. 2, 177-194.
- Obisi, C. (2017). ***“Impact of Flexible Work Arrangement on Employees Performance in Public Schools in Lagos State, Nigeria”***, BVIMSR’s Journal of Management Research, Vol. 9, Issue. 2, 157-166.
- Ogunnaike, O. O, Ibidunni, S. A and Adetowubo-King, S. (2014). ***“Assessing the Link Between Service Innovation and Performance in Telecommunication Industry”***, Science Journal of Business and Management, 2(1): 16-23.
- Oh, S. T. and Park, S. (2016). ***“A Study of the Connected Smart Worker’s Techno-Stress”***, Procedia Computer Science, 91, 725-733.
- Okolo, D. and Kamarudin, S. (2018). ***“An Exploration of the Relationship between Technostress, Employee Engagement and Job Design from the Nigerian Banking Employee’s Perspective”***, Management Dynamics in the Knowledge Economy, Vol.6, No.4, 511-530.

- Okumuş, A. ve Duygun, A. (2008). **“Eğitim Hizmetlerinin Pazarlanmasında Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Algılanan Hizmet Kalitesi İle Öğrenci Memnuniyeti Arasındaki İlişki”**, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt/Vol.:8, Sayı: 2, 17-38.
- Olasanmi, O. O. (2016). **“Technostress and Performance of Auditing Firms in Nigeria”**, Open Journal of Business and Management, 4, 799-819.
- Omolayo, B. (2007). **“Effect of Leadership Style on Job-Related Tension and Psychological Sense of Community in Work Organizations: A Case Study of Four Organizations in Lagos State, Nigeria”**, Bangladesh e-Journal of Sociology, Volume 4, Number 2, 30-37.
- Omolayo, B. and Mokuolu, B. (2008). **“Influence of Perceived Job Tension on Stress Reaction Among Hospital and University Workers in Nigeria”**, Bangladesh Journal of Scientific and Industrial Research, 43(3), 353-358.
- O’Neill, J. W. and Davis, K. (2011). **“Work Stress and Well-Being in the Hotel Industry”**, International Journal of Hospitality Management, 30(2), 385-390.
- Owolabi, S., Aregbesola, A., Oyesola, O. (2015). **“Technostress, Library Staff and Productivity: Ray on Landmark University Library”**, Journal of Applied Information Science and Technology, 8 (1), 9-15.
- Öğüt, A., Aygen, S., Demirsel, M.H. (2007). **“Personel Güçlendirme İnovasyonu Hızlandırır mı? Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Görgül Bir Araştırma”**, Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, Mayıs 2007, 163-172.
- Özabacı, N. (2011). **“İlişki Niteliği Ölçeği’nin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması”**, Eğitim ve Bilim, Cilt 36, Sayı 162, 159-167.
- Özbozkurt, O. B. (2019). İşletmelerde Teknostres ve Motivasyonun Bazı Demografik Değişkenler Çerçevesinde İncelenmesi Üzerine Nicel Bir Araştırma, Editör: Mehmet DALKILIÇ, **International Researches in Social Sciences and Humanities**, Gece Akademi, Ankara.
- Özbozkurt, O. B. (2019). Teknostres ve Verimlilik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma, Editör: Kubilay ÖZYER ve Doğan BOZDOĞAN, **Geleceğin Dünyasında Bilimsel ve Mesleki Çalışmalar**, Birinci Baskı, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.

- Özçelik, A. O. (1995). *“Esnek Çalışma”*, İ. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, C. 24, S:1, 97-108.
- Özer, M. A. (2012). *“Çalışanlar İçin Verimlilik Anahtarı: Stres Yönetimi”*, TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 1-2, 45-66.
- Özgener, Ş. (2005). *“Çalışma Hayatında Esnekliğin İşletme Verimliliği Üzerine Etkileri: Karşılaştırmalı Bir Çalışma”*, Amme İdaresi Dergisi, Cilt: 38, Sayı: 3, 51-79.
- Özkalp, E. ve Sungur, Z. (1997). *“Esnek Üretim Sistemleri ve Post-Fordist Yaklaşımlar”*, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 13, Sayı 1, 415-430.
- Özkaya, F. (2011). *Bilgisayar Destekli Analiz Yardımıyla Çağrı Merkezlerinde Ses Kayıt Değerlendirme Önerisi*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özmen, Z. (2006). *4857 Sayılı Yeni İş Kanununda Esnek Çalışma İlişkilerinin Hukuki Durumu*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Özsungur, F. (2019). *Etik Liderliğin Hizmet İnovasyon Davranışı Ve İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisinde, İşe Bağlılığın Aracılık Rolü: Türkiye’deki Ticaret Ve Sanayi Odaları Örneği*, Doktora Tezi, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Öztürkoğlu, Y. (2013). *“Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri”*, Beykoz Akademi Dergisi, 1(1), 109-129.
- Padem, H., Göksu , A., Konaklı, Z. (2012). *Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, International Burch University, Edition: 1, Sarajevo.
- Park, H. and Cho, J. (2016). *“The Influence of Information Security Technostress on the Job Satisfaction of Employees”*, Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR), Vol. 11, Issue 1, 66-75.
- Parlak, Z., ve Çetin, B. I. (2007). *“Bilgi Toplumu ve Bilgi İşçisi Bağlamında Çağrı Merkezleri: Emek Süreci, İş ve İstihdam”*, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, (52), 107-131.
- Parlak, Z. ve Küçükkuş, Ç. (2017). *“Güney Avrupa Refah Rejiminde Güvenceli Esneklik: İspanya Ve Türkiye Karşılaştırması”*, Vol:3, Issue:12, 2389-2411.
- Parlak, Z. ve Özdemir, S. (2011). *“Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik”*, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, Sayı:60, 1-60.

- Papalexandris, N. and Kramar, R. (1997). ***"Flexible Working Patterns: Towards Reconciliation of Family and Work"***, Employee Relations, Vol. 19, Issue: 6, 581-595.
- Payne, N., Jones, F., and Harris, P. (2002). ***"The Impact of Working Life on Health Behavior: The Effect of Job Strain on the Cognitive Predictors of Exercise"***, Journal of Occupational Health Psychology, 7(4), 342-353.
- Peretz, H., Fried, Y. and Levi, A. (2015). ***"Flexible Work Arrangements, National Culture, Organisational Characteristics, and Organisational Outcomes: A Study Across 21 Countries"***, Human Resource Management Journal, 28: 182-200.
- Peter, J. P. (1981). ***"Construct Validity: A Review of Basic Issues and Marketing Practices"***, Journal of Marketing Research, Vol. 18, No. 2, 133-145.
- Pirkkalainen, H., Salo, M., Makkonen, M., and Tarafdar, M. (2017). ***"Coping with Technostress: When Emotional Responses Fail"***, In ICIS 2017: Proceedings the 38th International Conference on Information Systems, pp. 1-17.
- Pool, S. W. (2000), ***"Organizational Culture and its Relationship Between Job Tension in Measuring Outcomes among Business Executives"***, Journal of Management Development, Vol. 19, Issue 1, 32 – 49.
- Poorabdian, S., Mirlohi, A. H., Habibi, E., Shakerian, M. (2013). ***"Association Between Job Strain (High Demand-Low Control) and Cardiovascular Disease Risk Factors Among Petrochemical Industry Workers"***, International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health, 26(4): 555–562.
- Popoola, S. O. and Olalude, F. O. (2013). ***"Work Values, Achievement Motivation and Technostress as Determinants of Job Burnout Among Library Personnel in Automated Federal University Libraries in Nigeria"***, Library Philosophy and Practice (e-journal), Winter 3-15-2013, 1-31.
- Prowse, J. and Prowse, P. (2015). ***"Flexible Working and Work–Life Balance: Midwives' Experiences and Views"***, Work, Employment and Society, Vol. 29(5), 757–774.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., Tu, Q. (2008). ***"The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation"***, Information Systems Research, 19 (4), 417–433.
- Raisiene, A. G. and Jonusauskas, S. (2013). ***"Silent Issues of ICT Era: Impact of Techno-Stress to the Work and Life Balance of Employees"***, Entrepreneurship and Sustainability Issues, 1(2), 107-115.

- Rajesh, S. and Rakesh, A. (2014). ***“Barriers to Flexible Working for Indian Women Professionals: A Cross Industry Study”***, Global Journal of Management and Business Research, Volume 14, Issue 5, 1-10.
- Ranjna (2015). ***“Techno-stress Among Library Professionals at the Workplace in ICT Era: An Overview”***, International Journal of Multidisciplinary Research and Development, Volume: 2, Issue: 4, 532-536.
- Rayna, T. and Striukova, L. (2009). ***“Luxury Without Guilt: Service Innovation in the All-Inclusive Hotel Industry”***, Service Business, 2009, Vol. 3, No. 4, 359-372.
- Rice, B., Knox, K., Rice, J., Martin, N., Fieger, P., Fitzgerald, A., (2017). ***“Loyal Employees in Difficult Settings: The Compounding Effects of Inter-Professional Dysfunction and Employee Loyalty on Job Tension”***, Personnel Review, Vol. 46 Issue: 8, 1755-1769.
- Rice, V. H. (2012). **Theories of Stress and its Relationship to Health**. In V. H. Rice (Ed.), **Handbook of Stress, Coping, and Health: Implications for Nursing Research, Theory and Practice**, 2nd ed., Sage Publications, Inc., 22–42.
- Richardson, R. and Gillespie, A. (2000). ***“Call Centre Periphery: Teleservices and Economic Development in Rural Scotland”***, Eocarrefour, Vol 75, 1, 79-85.
- Riedl, R., Kindermann, H., Auinger, A. and Javor, A. (2012). ***“Technostress from a Neurobiological Perspective: System Breakdown Increases the Stress Hormone Cortisol in Computer Users”***, Business & Information Systems Engineering, 4(2), 61-69.
- Robinson, G. and Morley, C. (2006). ***“Call Centre Management: Responsibilities and Performance”***, International Journal of Service Industry Management, Vol:17, No:3, 284-300.
- Russell, H., O'Connell, P.J. and McGinnity, F. (2007). ***“The Impact of Flexible Working Arrangements on Work-Life Conflict and Work Pressure in Ireland”***, Gender Work and Organization, 16(1), 1-29.
- Sakaryalı, A. M. D. (2014). ***“İnovasyon ve Risk Sermayesi”***, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 9: 1, 183-210.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. (2013). ***“The Dark Side of Technologies: Technostress Among Users of Information and Communication Technologies”***, International Journal of Psychology, 48. 3, 422-436.

- Salo, M., Pirkkalainen, H., Chua, C. and Koskelainen, T. (2017). **"Explaining Information Technology Users' Ways of Mitigating Technostress"**, In Proceedings of the 25th European Conference on Information Systems (ECIS), Guimarães, Portugal, June 5-10, 2460-2476.
- Salo, M., Pirkkalainen, H., Makkonen, M. and Hekkala, R. (2018). **"Distress, Eustress, or No Stress? Explaining Smartphone Users' Different Technostress Responses"**, Thirty Ninth International Conference on Information Systems, San Francisco 2018, 1-17.
- Salter, A. and Tether, B. (2006). **"Innovation in Services: Through the Looking Glass of Innovation Studies"**, Background Paper for Advanced Institute of Management (AIM) Research's Grand Challenge on Service Science, April, 7 th., 1- 38.
- Sami, L. K. and Pangannaiah, N. B. (2006). **"Technostress" A Literature Survey on the Effect of Information Technology on Library Users"**, Library Review, Vol. 55, Issue. 7, 429-439
- Sánchez, A. M., Vela-Jiménez, M. J., Pérez, M. P. and Abella-Garcés, S. (2014). **Innovation, Organizational Flexibility, and Performance**, Innovative Management and Firm Performance, 235-253.
- Sandybayev, A. (2016). **"Strategic Innovation in Tourism. A Conceptual and Review Approach"**, International Journal of Research in Tourism and Hospitality (IJRTH) Volume 2, Issue 4, 2016, 5-10.
- Sankar, Y. and Natale, S. M. (1990). **"Technological Change, Technostress, and Industrial Humanism"**, Int. J. Value Based Management, Vol. 3, No. 1, 91-103.
- Sarıyer, N. (2007). **"Banka Çağrı Merkezi Pazarının Bölümlendirilmesi: Yozgat İl Merkezi'nde Bir Uygulama"**, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 3, Sayı 6, 149-162.
- Sarıyer, N. (2007). **"Çağrı Merkezi Tüketici Profili: Banka Çağrı Merkezleri'nde Bir Uygulama"**, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 2, 473-493.
- Sayın, M. (2013). **"Çağrı Merkezi Gelen Çağrılarındaki Bekleme Süresinin Azaltılması: Akıllı Dış Arama Uygulaması"**, Akademik Bilişim 2013 – XV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, 23-25 Ocak, Akdeniz Üniversitesi, Antalya, 229-234.

- Sayem, M. (2012). ***“Values Orientation in Business Through Service Innovation: A Conceptual Framework”***, International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC), Vol. 3, No. 4, 1-12.
- Scandura, T. A. and Lankau, M. J. (1997). ***“Relationships of Gender, Family Responsibility and Flexible Work Hours to Organizational Commitment and Job Satisfaction”***, Journal of Organizational Behavior, Vol. 18, 377-391.
- Schalk, R. and Rijckevorsel, A. (2007). ***“Factors Influencing Absenteeism and Intention to Leave in a Call Centre”***, New Technology Work and Employment, 22 (3), 260-274.
- Schermelleh-Engel, K., Mosbrugger, H., and Müller, H. (2003). ***“Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures”***, Methods of Psychological Research Online, 8(2), 23-74.
- Schuckert, M., Kim, T. T., Paek, S. and Lee, G. (2018). ***“Motivate to Innovate How Authentic and Transformational Leaders Influence Employees’ Psychological Capital and Service Innovation Behavior”***, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 30, No. 2, 776-796.
- Schumacker, R. E. and Lomax, R. G. (2004). **A Beginner’s Guide to Structural Equation Modeling**, Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Schumpeter, J. A. (1912). **The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle**, Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. (1934). **The Theory of Economic Development**. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. A. (1939). **Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process**. New York: McGraw-Hill.
- Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994). ***“Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace”***, The Academy of Management Journal, Vol. 37, No. 3 (Jun. 1994), 580-607.
- Searle, M. S. (2000). ***“Is Leisure Theory Needed for Leisure Studies?”***, Journal of Leisure Research, 32 (1), 138-139
- Seçkin, E. ve Ökten, A. N. (2009). ***“Az Gelişmiş Bölgelerin Gelişmesinde Bir Fırsat Olarak Çağrı Merkezleri”***, Megaron, 4(3), 191-202.

- Seidman, E. (2006). *“Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences”*, Teachers College Press, Columbia University, Third Edition, New York and London.
- Selye, H. (1950). *“Stress and the General Adaptation Syndrome”*, British Medical Journal, June 17;1 (4667), 1383-1392.
- Selye, H. (1976). *“Forty Years of Stress Research: Principal Remaining Problems and Misconceptions”*, Canadian Medical Association Journal, 115:1, 53-56.
- Selye, H. (1976). *“Stress Without Distress”*, G. Serban (ed.), Psychopathology of Human Adaptation, Springer Science-Business Media New York, 137-146.
- Sert, Ü. (2003). *Esnek Çalışmanın Kadınların Çalışma Hayatındaki İstihdamına Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sever, H. ve Sever, T. H. (2017). *“Ergonomi Ve Teknostresin Sivil Havacılık Sektöründeki Etkisi”*, Electronic Journal of Vocational Colleges-October/Ekim 2017, 39-46.
- Sezgin, E. (2005). *“İş Kanunu, Esneklik ve Emek”*, Genel-İş Emek Araştırma Dergisi, 2005/1, 157-174.
- Seyidoğlu, H. (2009). *Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı*, Güzem Can Yayınları, 10. Baskı, İstanbul.
- Shahibi, M. S. and Aziz, F. A. (2017). *“The Effect of Psychological Traits, Compulsive Behavior and Techno Stress on Smartphone Usage”*, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 7, No. 8, 842-855.
- Shahrabi, A., Ghiasi, M., Limooni, S. T. (2015). *“The Dimensions of Technostress Among Academic Librarians of Universities Medical Sciences in Mazandaran Province”*, International Journal of Biology, Pharmac and Allied Sciences (IJBPAS), 4(11), 516-531.
- Sharma, D. and Gill, T. K. (2016). *“Technostress and Personality Traits–Are they Associated? – Evidence from Indian Bankers”*, IJCST (International Journal of Computer Science And Technology), Vol. 7, Issue 1, Jan-March 2016, 106-111.
- Sheridan, J. E. and Vredenburgh, D. J. (1978). *“Usefulness of Leadership Behavior and Social Power Variables in Predicting Job Tension, Performance, and Turnover of Nursing Employees”*, Journal of Applied Psychology, Vol. 63, No. 1, 89-95.

- Shih, H. A. and Susanto, E. (2011), ***“Is Innovative Behavior Really Good for the Firm? Innovative Work Behavior, Conflict with Coworkers and Turnover Intention: Moderating Roles of Perceived Distributive Fairness”***, International Journal of Conflict Management, 22(2), 111-130.
- Shockley, K. M. and Allen, T. D. (2007). ***“When Flexibility Helps: Another Look At The Availability of Flexible Work Arrangements and Work–Family Conflict”***, Journal of Vocational Behavior, 71, 479-493.
- Shu, Q., Tu, Q., Wang, K. (2011). ***“The Impact of Computer Self-Efficacy and Technology Dependence on Computer-Related Technostress: A Social Cognitive Theory Perspective”***, Intl. Journal of Human–Computer Interaction, 27(10), 923–939.
- Sidi, H. and Maniam, T. (1997). ***“Emotional Distress, Job Satisfaction and Job Related Tension among Junior Doctors”***, Malaysian Journal of Psychiatry, Volume 5, No. 1, 16-26.
- Soysal, A. (2009). ***“İş Yaşamında Stres”***, Çimento İşveren Dergisi, 23(3), 17-40.
- Spiegelaere, S. D., Guy Van Gyes, G. V., Hootehem, G. V. (2012). ***“Job Design and Innovative Work Behavior: One Size Does Not Fit All Types of Employees”***, Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI), Volume 8, Issue 4, 5-20.
- Srivastava, S. C., Chandra, S., Shirish, A. (2015). ***“Technostress Creators and Job Outcomes: Theorising The Moderating Influence of Personality Traits”***, Info Systems J, 25, 355-401.
- Streukens, S., and Leroy-Werelds, S. (2016). ***“Bootstrapping and PLS-SEM: A Step-By Step Guide To Get More Out Of Your Bootstrap Results”***, European Management Journal, 34(6), p.618-632.
- Subramaniam, A. G., Overton, B. J. and Maniam, C. B. (2015). ***“Flexible Working Arrangements, Work Life Balance and Women in Malaysia”***, International Journal of Social Science and Humanity, Vol. 5, No. 1, 34-38.
- Subramaniam, I. D. (2012). ***“Determinant of Innovative Behavior in the Workplace: A Case Study of a Malaysian Public Sector Organisation”***, American Journal of Social Issues & Humanities, Vol. 2(6), 384-397.

- Suharti, L. and Susanto, A. (2014). *“The Impact of Workload and Technology Competence on Technostress and Performance of Employees”*, Indian Journal of Commerce & Management Studies, Volume V, Issue 2, 1-7.
- Süleyman, T. (2018). *“Termal Devremülk Pazartarlaması Yapan Çağrı Merkezi Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algısı”*, Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (FESA), Cilt: 1, Sayı: 1, 85-103.
- Sümer, N. (2000). *“Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar”*, Türk Psikoloji Yazıları, 3(6), 49–74.
- Sivasubramanian (2016). *“Eustress vs Distress-A Review”*, International Journal of Research in Humanities & Soc. Sciences, Vol. 4, Issue: 5, 12-15.
- Syvänen, A., Mäkinen, J. P., Syrjä, S., Heikkilä-Tammi, K., Viteli, J. (2016). *“When Does the Educational use of ICT Become a Source of Technostress for Finnish Teachers?”*, International Journal of Media, Technology and Lifelong Learning, 95-109.
- Şimşek, M. Şerif, Çelik, A. ve Akgemci, T. (2014). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 8. Baskı, Konya, Eğitim Yayınevi.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Temel İlkeler LISREL Uygulamaları*, 1. Baskı, Ekinoks Yayınevi, Ankara.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistics*, Boston: Allyn & Bacon.
- Tabachnick, B. G and Fidell, L. S. (2015). *Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı*, Çev. Edt. M. Baloğlu). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tagurum, Y. O, Okonoda, K. M., Miner, C. A., Bello, D. A. and Tagurum, D. J. (2017). *“Effect of Technostress on Job Performance and Coping Strategies Among Academic Staff of A Tertiary Institution in North-Central Nigeria”*, International Journal of Biomedical Research, 8(06), 312-319.
- Taner, D. ve Negiz, N. A. (2018). *“Kamu İdarelerinde Esnek Çalışma Saatleri Uygulaması Üzerine Bir İnceleme”*, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.23, S.3, 1131-1152.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S. and Ragu-Nathan, T. S. (2007). *“The Impact of Technostress on Role Stress and Productivity”*, Journal of Management Information Systems, 24: 1, 301-328.

- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T. S. (2010). ***“Impact of Technostress on End-User Satisfaction and Performance”***, Journal of Management Information Systems, 27(3): 303-334.
- Tarafdar, M., Pullins, E., Ragu-Nathan, T. S. (2011). ***“Examining Impacts of Technostress on the Professional Salesperson's Performance”***, Proceedings of the Seventeenth Americas Conference on Information Systems, AMCIS 2011, Detroit, Michigan, USA, August 4th-7th, 2011, 1-13.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T. S. ve Ragu-Nathan, B. S. (2011). ***“Crossing to the Dark Side: Examining Creators, Outcomes, and Inhibitors of Technostress”***, Communications of the ACM, 54(9), 113-120.
- Tarafdar, M., Pullins, E. B. and Ragu-Nathan, T. S., (2015). ***“Technostress: Negative Effect On Performance and Possible Mitigations”***, Information Systems Journal, 25 (2), 103-132.
- Tarafdar, M., Cooper, C. L., Stich, J. F. (2017). ***“The Technostress Trifecta - Techno Eustress, Techno Distress and Design: Theoretical Directions and an Agenda for Research”***, Information Systems Journal, 29 (1), 1-53.
- Tarafdar, M., Cooper, C. L. and Stich, J. F. (2019). ***“The Technostress Trifecta - Techno Eustress, Techno Distress and Design: Theoretical Directions and an Agenda for Research”***, Information Systems Journal, Vol. 29, No. 1, 6-42.
- Tarafdar, M., Maier, C., Laumer, S., Weitzel, T. (2019). ***“Explaining the link between Technostress and Technology Addiction for Social Networking Sites: A Study of Distraction as a Coping Behavior”***, Info Systems J., 2019;1–29.
- Taslak, S. ve Kara, M. (2017). ***İşletme Bilimine Giriş (Modern İşletmecilik)***, Ekin Yayınevi, Genişletilmiş 7. Baskı, Bursa.
- Taşgit, Y. E. ve Demirel, O. (2016). ***“İnovasyon Süreci Performansı Ölçüm Kriterlerini Nitel Bir Araştırma İle Belirleme: Bilişim Sektöründen Bulgular”***, İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research-Türk), 8/2, 307-330.
- Taşgit, Y. E. ve Torun, B. (2016). ***“Yöneticilerin İnovasyon Algısı, İnovasyon Sürecini Yönetme Tarzı ve İşletmelerin İnovasyon Performansı Arasındaki İlişkiler: KOBİ’ler Üzerinde Bir Araştırma”***, Yönetim Bilimleri Dergisi (Journal of Administrative Sciences), Cilt: 14, Sayı: 28, 121-156.

- Taşkın, D. ve Taşkın, Ç. (2018). **“Çağrı Merkezi Hizmetlerinde Müşteri Beklentisi Boyutlarının Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkisinin PLS-Sem İle Ölçümü”**, İşletme Araştırmaları Dergisi, 10/1, 465-481.
- Taşoğlu, J. ve Limoncuoğlu, S. A. (2010). **“4857 Sayılı Kanun Kapsamında Esnek Çalışma”**, Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, 77-85.
- Tatlıoğlu, E. (2012). **“Güvenceli Esneklik Çerçevesinde Esnek Çalışmanın Uygulanabilirliği”**, Electronic Journal of Vocational Colleges, December/Aralık 2012, 69-84.
- Tekin, İ. Ç. ve Akgemci, T. (2018). **“Çağrı Merkezi Hizmetleri Bölümü Öğrencilerinin Gelecek Beklentileri Üzerine Bir Araştırma: Selçuk Üniversitesi Örneği”**, FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi, Sayı: 11, 151-164.
- Tekin, M., Etlioğlu, M. ve Tekin, E. (2018). **“Kamu Kurumlarında İnovasyon ve Girişimcilik”**, International Journal of Academic Value Studies (JAVSTUDİES), Vol: 4, Issue: 18, 111-130.
- Theorell, T. and Karasek, R. A. (1996). **“Current Issues Relating to Psychosocial Job Strain and Cardiovascular Disease Research”**, Journal of Occupational Health Psychology, Vol. 1, No. 1, 9-26.
- Thong, J. Y. L. and Yap, C. S. (2000) **“Information Systems And Occupational Stress: A Theoretical Framework”**, Omega The International Journal Of Management Science, 28: 681-692.
- Tiemo, P. A. and Ofua, J. O. (2010). **“Technostress: Causes, Symptoms and Coping Strategies among Librarians in University Libraries”**, Educational Research (ISSN: 2141-5161), Vol. 1(12), 713-720.
- Topalak, A. M. (2014). **Çağrı Merkezinde Müşteri Memnuniyetini Artırma Çalışmaları ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tunç, S. (2016). **“Termal Devremülk Pazartlaması Yapan Çağrı Merkezi Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algısı”**, Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (FESA), Cilt 1, Sayı 1, 85-103.
- Turgut, E. ve Sökmen, A. (2018). **“Örgütsel Etik Değer Algısının Yenilikçi Çalışma Davranışına Etkisinde Öz Yeterliliğin Düzenleyici ve Arabulucu Rolü”**, İş Ahlakı Dergisi, 11, 43-67.

- Tutar, H. ve Erdem, A. T. (2020). **Örnekleriyle Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve SPSS Uygulamaları**, Seçkin Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara.
- Tüfekçi, N. ve Tüfekçi, Ö. M. (2006). *“Bankacılık Sektöründe Farklı Olma Üstünlüğünün ve Müşteri Sadakatinin Yarattığı Değer: Isparta İlinde bir Uygulama”*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(4), 170-183.
- Tüfekçiöğlu, E. (2015). **3 Farklı Bölgedeki Çağrı Merkezi Çalışanlarında Genel Sağlık Durumu ve Tükenmişlik Düzeyi**, Halk Sağlığı Uzmanlık Tezi, İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı, İstanbul.
- Türen, U., Erdem, H. ve Kalkın, E. (2015). *“İş Yerinde Tekno-Stres Ölçeği: Havacılık ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”*, Çalışma İlişkileri Dergisi, Cilt 6, Sayı 1, 1-19.
- Ulusal, E. ve Yüreğir, O. (2020). *“Yenilikçi İş Davranışını Belirleyen Faktörlerin Ağırlıklandırılması”*, Endüstri Mühendisliği, 31(0), 17-31.
- Umar, A., Sale, I., Yahaya, Y. (2013). *“Assessing the Relationship between Organizational Commitment, Stressors and Technological Stress In Organizations”*, IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS), Volume 17, Issue 4 (Nov. - Dec. 2013), 68-74.
- Uyumaz, G., Dirlik, E. M. ve Çokluk, Ö. (2016). *“Açımlayıcı Faktör Analizinde Tekrar Edilebilirlik: Kavram ve Uygulama”*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 16(2), 659-675.
- Ünal, E. (2012). *“Düzenleme Teorisi: Büyük Buhran ve 2008 Krizi”*, Ekonomi Bilimleri Dergisi, Cilt 4, No 1, 33-44.
- Visser, W. A. and Rothman, S. (2008). *“Exploring Antecedents and Consequences of Burnout in a Call Centre”*, SA Journal of Industrial Psychology, 34 (2), 79-87.
- Walton, K. T. (2019). **Relationship Between Technostress Dimensions and Employee Productivity**, Walden Dissertations and Doctoral Studies, Walden University, Business Administration, <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/7768> .
- Wang, K., Shu, Q., Tu, Q. (2005). *“Empirical Study of Coping Strategies for Computer-Related Technostress of Chinese Employees”*, Tsinghua Science and Technology, Volume 10, Number 1, 753-760.

- Wang, K., Shu, Q., Tu, Q. (2008). ***“Technostress Under Different Organizational Environments: An Empirical Investigation”***, Computers in Human Behavior, 24(6), 3002-3013.
- Wang, K. and Shu, Q. (2008). ***“The Moderating Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Technostress and Role Stress”***, 19th International Conference on Database and Expert Systems Application, 1-5 Sept., Turin, Italy, 420-424.
- Wang, X. and Li, B. (2019). ***“Technostress Among University Teachers in Higher Education: A Study Using Multidimensional Person-Environment Misfit Theory”***, Frontiers in Psychology, Volume 10, 1-13.
- Weale, V. P., Wells, Y. D. and Oakman, J. (2017). ***“Flexible Working Arrangements in Residential Aged Care: Applying a Person–Environment Fit Model”***, Asia Pacific Journal of Human Resources, 55, 356–374.
- Weeden, K. A. (2005). ***“Is there a Flexiglass Ceiling? Flexible Work Arrangements and Wages in the United States”***, Social Science Research, 34, 454-482.
- Wegge, J., Dick, R. V., Fisher, G., Wecking, C. and Moltzen, K. (2006). ***“Work Motivation, Organisational Identification, and Well-Being in Call Centre Work”***, Work & Stress, 20 (1), 60-83.
- Weinkopf, C. (2002). ***“Call-Centre Work: Specific Characteristics and the Challenges of Work Organisation”***, Transfer, 8(3), 456-466.
- White, C. and Ross, V. (2005). ***“Core Competencies of a Call Centre Agent”***, SA Journal of Human Resource Management, 3 (2), 41-47.
- Wooten, N. R., Fakunmoju, S. B., Kim, H. J., LeFevre, A. L. (2010). ***“Factor Structure of the Job-Related Tension Index Among Social Workers”***, Research on Social Work Practice, 20(1), 74-86.
- Wynarczyk, P. (2005). ***“The Impact of Connectivity Technologies on E-Flexible Working Practices of Small and Medium-Sized Enterprises in the North East of England”***, New Technology, Work and Employment, 20: 3, 234-247.
- Xerri, M. J. (2012). ***“Pre-print of: ‘Workplace Relationships and the Innovative Behaviour of Nursing Employees: a Social Exchange Perspective’”***, Asia Pacific Journal of Human Resources, vol. 51, no. 1, 103-123.

- Yan, Z., Guo, X., Lee, M. K. O., Vogel, D. R. (2013). *“A Conceptual Model of Technology Features and Technostress in Telemedicine Communication”*, Information Technology & People, Vol. 26, No. 3, 283-297.
- Yang, H. L., Lin, R. X. (2018). *“The Impacts of Solomo Services Technostress on Anxiety”*, Journal of Electronic Commerce Research, Vol 19, No 2, 186-200.
- Yang, R. J., Yang, J. Y., Yuan, H. R., Li, J. T. (2017). *“Techno-Stress of Teachers: An Empirical Investigation from China”*, 3rd International Conference on Education and Social Development (ICESD 2017), April 08-09, Xi'an, Shaanxi, China, 603-608.
- Yang, Y., Li, Z., Su, Y. (2018). *“The Effectiveness of Service Innovation Practices to Reduce Energy Consumption Based on Adaptive Theory”*, Sustainability, MDPI, 10, 1-16.
- Yasarathne, K. H. V. P., Nishanthi, H. M., Mendis, M. V. S. (2018). *“The Impact of Job Tension on Job Satisfaction: A Study on Executive Level Employees of the Apparel Industry in Anuradhapura District of Sri Lanka”*, Kelaniya Journal of Human Resource Management, Volume 13, Issue 01, 10-20.
- Yasir, M., Batool, S., Khan, F., Imran, A., Qureshi, M. I. (2016). *“Social Media, Technostress and Workplace Deviance: An Evidence from The Software Houses in Pakistan”*, Abasyn Journal of Social Sciences, Special Issue: AIC 2016, 559-571.
- Yaşar, A., Alpsoy, F. ve Taçgın, E. (2016). *“Çağrı Merkezlerinin İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Değerlendirilmesi”*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(1), 1-29.
- Yaşar, M. (2014). *“İstatistiğe Yönelik Tutum Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması”*, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 36 (Temmuz 2014/II), 59-75.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). *“Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması”*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Vol/Cilt: 46, Special Issue/Özel Sayı 2017, 74-85.
- Yavuz, A. (1995). *“Çalışma Hayatında Esnek Çalışmanın Ortaya Çıkışı, Esnekliğin Nedenleri ve Esneklik Türleri”*, Çimento İşveren Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 1, 25-36.

- Yavuz, N. (2018). **İş-Yaşam Dengesi ile İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yavuz, N. ve Doğan, A. (2019). **“İş Stresinin İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisinin Esnek Çalışma Bağlamında Test Edilmesi”**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:18, Sayı:35 Bahar, 2019/1, 41-62.
- Yazıcı, T. ve Koçer, S. (2014). **“Üniversitelerde Teknolojiye Bağlı Örgütsel Stres: Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Üzerine Bir İnceleme”**, Dijital İletişim Etkisi Uluslararası Akademik Konferansı, 16-17 Ekim, İstanbul, sayfa 449-470; Editör: Can Bilgili, **"Dijital iletişim Etkisi" Uluslararası Akademik Konferans Bildiri Kitabı**, 1. Basım, İskenderiye Kitap, Ekim 2014, İstanbul.
- Yener, Ü. S. (2018). **“Teknostresin İş Performansı Üzerindeki Etkisi; Tükenmişliğin Aracı Rolü”**, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 20, Sayı: 2, 85-101.
- Yenihan, B., Öner, M. ve Çiftyıldız, K. (2014). **“İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otomotiv İşletmesinde Bir Araştırma”**, Çalışma İlişkileri Dergisi, Cilt 5, Sayı 1, 38-49.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). **Sosyal Bilimlerde Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayıncılık, 10. Baskı, Ankara.
- Yıldırım, S. C. (2015). **“Havayolu Taşımacılığında Rekabet Unsurlarının Değişkenliği ve Hizmet İnovasyonu ile Müşteri Memnuniyetinin Artırılması: Yeni Bir “Mil+Süre Puanı” Uygulaması”**, İşletme Araştırmaları Dergisi, 7/1, 340-359
- Yıldız, D. ve Uzunsakal, E. (2018). **“Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama”**, Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, 14-28.
- Yılmaz, Z. ve İncekaş, E. (2018). **“Türkiye’de İnovasyon ve Bölgesel Kalkınma”**, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 154-169.
- Yiğit, İ. O., Ateş, A. F., Güvercin, M., Ferhatosmanoğlu, H., Gedik, B. (2017). **“Çağrı Merkezi Metin Madenciliği Yaklaşımı (Call Center Text Mining Approach)”**, 25th Signal Processing and Communications Applications Conference (SIU), Antalya/Turkey, 1-4.
- Yiğit, S. (2014). **“Kültür, Örgüt Kültürü ve İnovasyon İlişkisi Bağlamında “İnovasyon Kültürü”**, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16 (27), 1-7.

- Yu, J. C., Kuo, L. H., Chen, L. M., Yang, H. J., Yang, H. H., Hu, W. C. (2009). *“Assessing and Managing Mobile Technostress”*, Wseas Transactions on Communications, Issue 4, Volume 8, 416-425.
- Yumuşak, S. (2007). *“İşgörende İş Stresini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”*, Yönetim Bilimleri Dergisi, 5: 1, 101-112.
- Yuan, F. and Woodman, R. W. (2010), *“Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations”*, Academy of Management Journal, 53(2), 323-342.
- Yürür, S. ve Keser, A. (2010). *“İşe Bağlı Gerginlik ile İş Tatmini İlişkisinde Duygusal Tükenmenin Aracı Rolü”*, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65-4, 165-193.
- Zainun, N. F. H., Johari, J. and Adnan, Z. (2019). *“Technostress and Commitment to Change: The Moderating Role of Internal Communication”*, International Journal of Public Administration, Volume 43, Issue 15, 1327-1339
- Zencirkıran, M. ve Keser, A., (2018). *Örgütsel Davranış*, 1. Basım, Bursa, Dora Yayınevi.
- Zeybek, M. (2015). *Türkiye’de Kadın İstihdamında Etkinliğin Artırılması ve İnsan Kaynakları Yönetiminde Esnek Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Zeytinoğlu, E. (2006). *“İş Hukukunda Esneklik ve 4857 Sayılı İş Kanunu’na Çeşitli Yansımaları”*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:5, Sayı:10, Güz 2006/2, 191-202.
- Zeytinoğlu, E. (2012). *“Çalışma Barışına Katkısı Olabilecek Bir Sistem: Esneklik”*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:11, Sayı: 22, Güz 2012/2, 157-175.
- Zhou, H., Dekker, R., Kleinknecht, A. (2011). *“Flexible Labor and Innovation Performance: Evidence from Longitudinal Firm-Level Data”*, Industrial and Corporate Change, Volume 20, Number 3, 941–968.

Diğer Kaynaklar

- ÇMD, <https://www.cagrimerkezleridernegi.org/>, (Erişim: 03.06.2020)
- ÇMD, Türkiye Çağrı Merkezi Pazarı 2019 Verileri (2019). <https://www.cagrimerkezleridernegi.org/Public/Upload/Catalog/V3EXWU4L447QLVW.pdf> , (Erişim: 04.06.2020)

- Kohen, A., (2008). “Çağrı Merkezleri: Yararları Ve Bileşenleri”, <http://www.uniq-tr.com/cagri-merkezleri-sikca-sorulan-sorular/> (Erişim:13.05.2020)
- Kohen, A. (2015). “Türkiye’de Çağrı Merkezi Sektörünün 4 Evresi”. <http://www.uniq-tr.com/turkiyede-cagri-merkezi-sektorunun-4-evresi/> , (Erişim: 22.12.2019)
- Tutar, H. (2011). “TRA2 Bölgesinin Kalkınmasında Çağrı Merkezi Fırsatı”, Serhat Kalkınma Ajansı,
<https://www.serka.gov.tr/assets/upload/dosyalar/e8dbe4eae6eb57962b6a38559aa785c0.pdf>, (Erişim: 03.06.2020)
- Turkcell Global Bilgi, <https://www.globalbilgi.com.tr/> (Erişim 10.06.2020)
- TSPB (2019), Yıllık Gayrisafi Yurt İçi Hasıla, <https://www.tspb.org.tr/wp-content/uploads/2020/07/TurkiyeSermayePiyasasi2019r.pdf>, (Erişim:10.10.2020)
- Prezi (2019). https://prezi.com/sa_c14nb1pjb/dunya-cagr-merkezi-hakknda-detayli-bilgi/, (Erişim:13.05.2020)

EKLER

EK-1: ETİK KURUL İZİN YAZISI

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Kararı

Tarih	Toplantı Sayısı	Karar No	Sayfa
24.04.2020	03	2020/01-68	
Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurulu 24.04.2020 tarihinde saat 11:00'da İslami İlimler Fakültesi Toplantı Salonunda kurula yapılan başvuruları görüşmek üzere toplanmış ve aşağıdaki kararı/kararları almıştır: Karar 2020/03-01: Yürütücülüğünü Nuray HASSAN'ın yaptığı "Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi" başlıklı araştırma ile ilgili 2020/03-01 protokol numaralı başvuru kurumumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere (8e, 8f, 8h, 8i, 8j ve 10. Maddeler) yazılmamıştır. Uygulanacak anket dosyada bulunmamaktadır. uygun olmadığına, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir. Karar 2020/03-02: Yürütücülüğünü Ethem MERDAN'ın yaptığı "Teknostresin ve İş Geriliminin Hizmet İnovasyon Davranışı Üzerine Etkisinde Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Aracılık Rolü: Çağrı Merkezlerinde Bir Uygulama" başlıklı araştırma ile ilgili 2020/03-02 protokol numaralı başvuru kurumumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere uygun olduğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir. Karar 2020/03-03: Yürütücülüğünü Feride ÖZYILDIRIM GÜMÜŞ'ün yaptığı "İlköğretim Matematik Öğretmen Adaylarının Cebir ve Örüntülere İlişkin Algıları" başlıklı araştırma ile ilgili 2020/03-03 protokol numaralı başvuru kurumumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere uygun olduğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir. Karar 2020/03-04: Yürütücülüğünü Emin SÜEL'in yaptığı "Spor Okulu 10 – 12 Yaş Gruplarındaki Basketbol Eğitiminin Fiziksel Uygunluk Özelliklerine Etkisi" başlıklı araştırma ile ilgili 2020/03-04 protokol numaralı başvuru kurumumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere uygun olduğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir. Karar 2020/03-05: Yürütücülüğünü Kadriye SAYIN KASAR'ın yaptığı "Kronik Hastalığı Olan Bireylerin Hastalık Bakımını Değerlendirme Durumları ile Hastalık Uyumu Arasındaki İlişki" başlıklı araştırma ile ilgili 2020/03-05 protokol numaralı başvuru kurumumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere uygun olduğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir. Karar 2020/03-06: Yürütücülüğünü Zeynep GÜNGÖR'ün yaptığı "Okul Öncesi Dönemdeki Çocukların Dil ve Matematik Becerilerinde Yürütücü İşlev Becerilerinin Rolü" başlıklı araştırma ile ilgili 2020/03-06 protokol numaralı başvuru kurumumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere uygun olduğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir. Karar 2020/03-07: Yürütücülüğünü Serkan GÜLER'in yaptığı "Glenohumeral Artritsiz Masif Tamir Edilemeyen Rotator Manşet Yırtıklarının Ters Omuz Protezi ile Tedavisinin Klinik ve Radyolojik Sonuçları" başlıklı araştırma ile ilgili 2020/03-07 protokol numaralı başvuru kurumumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere uygun olduğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir. Karar 2020/03-08: Yürütücülüğünü Hasan ÖZCAN'ın yaptığı "İnformel Öğrenme Ortamının Geri Dönüşüm Konusunun Öğrenilmesine Etkisi: Geri Dönüşüm Tesisi Örneği" başlıklı araştırma ile ilgili 2020/03-08 protokol numaralı başvuru kurumumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere uygun olduğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir. Karar 2020/03-09: Yürütücülüğünü Mücahit ÖZTÜRK'ün yaptığı "Gerçekçi Programlama Etkinlikleri: Öğrencilerin Bilgisayarca Düşünme ve Programlama Öz-Yeterlilik İnançlarına Etkisi" başlıklı araştırma ile ilgili 2020/03-09 protokol numaralı başvuru kurumumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesi'nde belirtilen etik ilkelere uygun olduğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.			

EK-2: ANKET FORMU

Sayın Katılımcı, bu anket formu, Öğr. Gör. Ethem MERDAN'ın Aksaray Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında Prof. Dr. Himmet KARADAL danışmanlığında hazırlanan doktora tez çalışmasının araştırma bölümünde değerlendirilmek üzere hazırlanmıştır. Çalışmanın amacı “teknostres ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık rolünü” tespit etmektir. Bu bir akademik çalışma olup bireysel nitelikli değerlendirme yapılmayacaktır. Ankete verilen cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederiz. Lütfen hiç bir soruyu boş bırakmayınız.

Doktora Öğrencisi Öğr. Gör. Ethem MERDAN & Danışman Prof. Dr. Himmet KARADAL

Yaşınız: 1() 18-25 2() 26-30 3() 31-35 4() 36-40 5() 41-45 6() 46-+
Cinsiyetiniz: 1() Kadın 2() Erkek Medeni Haliniz: 1() Bekar 2() Evli 3() Dul/Boşanmış
Çocuk Sayısı: 1() Çocuk yok 2() 1 Çocuk 3() 2 Çocuk 4() 3 ve üzeri
Eğitim Düzeyiniz: 1() İlköğretim 2() Lise&Dengi 3() Önlisans 4() Lisans 5() Yüksek Lisans 6() Doktora
Babanızın Eğitim Durumu: 1() Okuryazar değil 2() İlköğretim 3() Ortaöğretim 4() Önlisans 5() Lisans 6() Yüksek Lisans 7() Doktora
Annenizin Eğitim Durumu: 1() Okuryazar değil 2() İlköğretim 3() Ortaöğretim 4() Önlisans 5() Lisans 6() Yüksek Lisans 7() Doktora
Aylık Geliriniz: 1() 2000 TL'den az 2() 2000-5000 TL 3() 5001-10000 TL 4() 10000 TL'den fazla
Ailenizin Ortalama Aylık Geliri: 1() 2000 TL'den az 2() 2000-5000TL 3() 5001-10000 TL 4() 10000 TL'den fazla
Ailenizin Yaşadığı Bölge: 1() Karadeniz Bölgesi 2() İç Anadolu Bölgesi 3() Marmara Bölgesi 4() Ege Bölgesi 5() Doğu Anadolu Bölgesi 6() Güney Doğu Anadolu Bölgesi 7() Akdeniz Bölgesi
İşyerinizdeki Statünüz: 1() Müdür 2() Şef 3() Birim Yöneticisi 4() Proje Yöneticisi 5() Operasyon Yöneticisi 6() Uzman 7() Takım Lideri 8() Müşteri Temsilcisi 9() Satış Elemanı 10() Diğer
İş Hayatındaki Toplam Deneyiminiz: 1() 1 yıldan az 2() 1-3 yıl 3() 4-6 yıl 4() 7-9 yıl 5() 10 yıl ve
Çalışma şekliniz hangisidir? 1() Tam gün çalışma 2() Part time çalışma 3() Vardiyalı çalışma 4() Kısa Süreli Çalışma 5() Uzaktan Çalışma 6() Evden Çalışma
Çalışma saati esnekliği sağlayan düzenlemelerden faydalanabiliyor musunuz? 1() Evet bu uygulamadan faydalanabiliyorum. 2() Hayır faydalanamıyorum ancak faydalanmak isterdim. 3() Hayır faydalanamıyorum ve bu uygulama ile ilgilenmiyorum.
Çalışma yeri esnekliği sağlayan düzenlemelerden faydalanabiliyor musunuz? 1() Evet bu uygulamadan faydalanabiliyorum. 2() Hayır faydalanamıyorum ancak faydalanmak isterdim. 3() Hayır faydalanamıyorum ve bu uygulama ile ilgilenmiyorum.
Haftada ortalama kaç saat çalışıyorsunuz? SAAT

Teknostres Ölçeği

Aşağıdaki **her bir ifade için** size en çok uyan seçeneğe “X” işareti koyunuz. **1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum**

1	İşyerimde kullanılan teknolojinin çok hızlı iş yapmaya zorlaması beni strese sokuyor	1	2	3	4	5
2	İşyerimdeki teknolojinin daha fazla çalışmaya zorlaması beni strese sokuyor	1	2	3	4	5
3	İşyerimde kullanılan teknolojinin aciliyet gerektirmesi beni strese sokuyor	1	2	3	4	5
4	İşyerimdeki teknolojiye uyum için çalışma alışkanlıklarımı değiştirmek beni strese sokuyor	1	2	3	4	5
5	İşyerimdeki teknoloji gittikçe karmaşılaştığı için iş yüküm artıyor	1	2	3	4	5
6	İşimi tam olarak yapabilmek için kullanılan teknoloji hakkında yeterli bilgiye sahip değilim	1	2	3	4	5
7	Yeni bir teknolojiyi öğrenmek ve kullanmak için çok uzun zamana ihtiyacım olur	1	2	3	4	5
8	Teknolojik bilgi seviyemi yenilemek için yeterli zamanı şimdiye kadar bulamadım	1	2	3	4	5
9	İşyerimdeki teknolojiyi benden daha iyi bilen arkadaşlarım var	1	2	3	4	5
10	Genellikle teknolojiyi anlamak bana çok karmaşık gelir	1	2	3	4	5
11	İşyerimde sürekli olarak yeni teknolojiler kullanılır	1	2	3	4	5
12	Kullandığımız teknolojik cihazların yazılımları belirli periyotlarla geliştirilir	1	2	3	4	5
13	Kullandığımız teknolojik cihazların donanımları belirli periyotlarla geliştirilir	1	2	3	4	5
14	Kullandığımız teknolojik cihazlara sıklıkla güncellemeler yapılır	1	2	3	4	5

İş Gerilimi Ölçeği:

Aşağıdaki **her bir ifade için** size en çok uyan seçeneğe “X” işareti koyunuz. **1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum**

1	Üstlerimin çelişkili taleplerini karşılamayacağını düşünmek beni geriyor	1	2	3	4	5
2	Yönetimin hakkımda ne düşündüğü ve beni nasıl değerlendireceğini bilmemek beni geriyor	1	2	3	4	5
3	İş arkadaşlarım tarafından beğenilmeyeceğimi/kabul görmeyeceğimi hissetmek beni geriyor	1	2	3	4	5
4	Amirlerimin beni etkileyen kararlarının başarısız olduğunu hissetmek beni geriyor	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım insanların benden ne beklediğini bilmemek beni geriyor	1	2	3	4	5
6	Sorumluluklarımı yerine getirmek için çok az yetkiye sahip olduğumu hissetmek beni geriyor	1	2	3	4	5
7	Sorumluluklarımın belirgin/net olmaması beni geriyor	1	2	3	4	5
8	Kişisel gelişim ve terfi fırsatlarımın neler olduğunu bilmem beni geriyor	1	2	3	4	5
9	İşimin gerektirdiği bilgiyi elde edemediğimi düşünmek beni geriyor	1	2	3	4	5
10	İşimde, kararlarım ters olan şeyler yapmak zorunda olduğumu düşünmek beni geriyor.	1	2	3	4	5
11	Bir iş gününde bitiremeyecek kadar fazla iş yüküne sahip olduğumu hissetmek beni geriyor	1	2	3	4	5
12	Tanıdıklarımın hayatlarını etkileyen kararlar almak beni geriyor	1	2	3	4	5
13	Yaptığım işin ne kadar iyi yapıldığına müdahale edildiğini düşünmek beni geriyor	1	2	3	4	5
14	İşimin aile hayatıma engel olduğunu düşünmek beni geriyor	1	2	3	4	5
15	İşimi yapabilecek niteliklere sahip olmadığımı hissetmek beni geriyor	1	2	3	4	5

Esnek Çalışma Düzenlemeleri Ölçeği:

Aşağıdaki **her bir ifade için** size en çok uyan seçeneğe “X” işareti koyunuz. **1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum**

1	Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı olur	1	2	3	4	5
2	Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir	1	2	3	4	5
3	Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmek için gereklidir	1	2	3	4	5
4	Esnek çalışma düzenlemeleri sorumluluklarımdaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir	1	2	3	4	5
5	Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi odaklanmamı sağlar	1	2	3	4	5
6	İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma sonucu oluşacak ücret kaybını kabul edemem	1	2	3	4	5
7	Daha kısa saatler çalışmak işyerimde yükselmemi olumsuz etkiler	1	2	3	4	5
8	Esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yarattığı için bana uymaz	1	2	3	4	5
9	Esnek çalışanlar toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçıırırlar	1	2	3	4	5
10	Esnek çalışanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar	1	2	3	4	5
11	Esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem	1	2	3	4	5
12	Yöneticiler esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler	1	2	3	4	5
13	Çalışanlar esnek çalışanlara olumsuz tepki gösterirler	1	2	3	4	5

Hizmet İnovasyon Performansı Ölçeği:

Aşağıdaki **her bir ifade için** size en çok uyan seçeneğe “X” işareti koyunuz. **1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum**

	Hizmet İnovasyon Davranışı					
1	İşyerinde yeni fikirler ortaya atarım	1	2	3	4	5
2	İşyerinde yeni yöntemleri araştırırım	1	2	3	4	5
3	İşyerinde diğer işgörenlere yenilikçi fikirler öneririm ve onları buna ikna etmeye çalışırım	1	2	3	4	5
4	İşyerinde yenilik yapmak için gerekli kaynakları güvence altına almaya çalışırım	1	2	3	4	5
5	İşyerinde yeni fikirlerin geliştirilmesi için uygulanabilir bir süreç ortaya koyarım	1	2	3	4	5
6	Genel olarak kendimi ekibin yenilikçi bir üyesi olarak görüyorum	1	2	3	4	5
	Yeni Hizmet Geliştirme					
7	Bu işyeri yenilik için uygun bir ortam sunmaktadır	1	2	3	4	5
8	İşyerindeki tüm birimler yeni işler geliştirmek için işbirliği içindedir	1	2	3	4	5
9	Yeni projelerde, yöneticiler ile personel yakın işbirliği içinde çalışırlar	1	2	3	4	5
10	Bu işyerinde, yeni projeler başarıya ulaştığında çalışanlar ödüllendirilir	1	2	3	4	5
11	Bu işyeri bazı kaynaklarını yenilikler için tahsis etmektedir	1	2	3	4	5
12	Bu işyerinin mevcut insan kaynağı, yenilik yapmak için yeterlidir	1	2	3	4	5
13	Çalışma arkadaşlarım, yenilik yapma konusunda profesyoneldir	1	2	3	4	5
14	Çalışma arkadaşlarımdan yaptığı yenilikler zamanlama, kaynaklar ve süreç bakımından yeterlidir	1	2	3	4	5

Teknoloji sizi hangi durumlarda strese sokmaktadır?

.....

İş yerinde strese girmenize sebep olan faktörleri sıralayınız

.....

Esnek çalışma denilince aklınıza gelenleri belirtiniz

.....

EK-3: ÖZGEÇMİŞ



Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı	MERDAN, Ethem
Uyruğu	T.C.
Doğum tarihi ve yeri	

Eğitim Derecesi	Okul/Program	Mezuniyet yılı
Lise	Mehmet Akif Ersoy Lisesi (Kırıkkale)	2004
Üniversite	Gaziosmanpaşa Üniversitesi / İşletme	2009
Yüksek Lisans	Kırıkkale Üniversitesi / İşletme	2011
Doktora	Aksaray Üniversitesi / İşletme	2021

İş Deneyimi, Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
9 yıl/2012-Devam Ediyor	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	Öğr. Gör.

Yabancı Dil	İngilizce
-------------	-----------

Yayınlar	Makaleler
1	Abubakar, A. M., Karadal, H., Bayighomog, S. W., Merdan, E. (2018). <i>“Workplace Injuries, Safety Climate and Behaviors: Application of Artificial Neural Network”</i> , International Journal of Occupational Safety and Ergonomics, Volume, 24, Issue: 3, DOI: 10.1080/10803548.2018.1454635 (SSCI)
2	Karadal, H., Merdan, E. , Abubakar, A. M. (2019). <i>“Güvenlik İklimi ve Güvenlik Kültürünün İşyeri Yaralanmaları Üzerine Etkisinde Güvenlik Davranışlarının Aracılık Rolü: Döküm Sanayinde Bir Araştırma”</i> , Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(6), 329-339. (TR DİZİN)
3	Karadal, H., Merdan, E. , Koyuncu, E., İriş, İ. (2018). <i>“Hizmet Kalitesi Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesi”</i> , International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies (IDEAStudies) , Vol:4, Issue: 8, 305-317.

4	Karadal, H. ve Merdan, E. (2018). “ Hizmet İnovasyon Davranışının Geliştirilmesinde Kültürel Ve Sosyal Sermayenin Rolü ”, International Journal of Academic Value Studies (Javstudies), Vol:4, Issue:18, 203-212.
5	Karadal, H. ve Merdan, E. (2018). “ 2015-2017 Yılları Arası İKY Kitaplarının İçerik Analizi ”, ASSTUDIES, Volume 1, No. 1, 44-50.
6	Merdan, E. (2018). “ Personel Güçlendirmenin Performans ve Verimlilik Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama ”, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, Cilt 9, Sayı 23, 1-16. (TR DİZİN)
7	Polat, G. ve Merdan, E. (2018). “ Türkiye’de Zorunlu Bireysel Emeklilik Sistemi ve Ahlaki Tehlike Sorunu ”, International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies (IDEASTudies), Cilt: 4, Sayı: 7. 141-152.
8	Yöyen, E. G., Azaklı, A., Üney, R., Demirci, O. O., Merdan, E. (2017). “ Ergenlerin Kişilik Özelliklerinin Problem Çözme Becerisi Üzerine Etkisi ”, Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi, 1/1, 75-93.
9	Gökdeniz, İ. ve Merdan, E. (2016). “ Meslek Seçimi ile İş Tatmini İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama ”, Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:8. Sayı:2. Mayıs, 111-121.
10	Merdan, E. (2013). “ Beş Faktör Kişilik Kuramı İle İş Değerleri İlişkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma ”, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, Cilt 4, Sayı 7, 140-159. (TR DİZİN)
11	Güler, Y. B., Merdan, E. , Bozacı, İ. (2012). “ Shareholders’ Tendency of Being Customer of Firms in Which They Own Share: An Empirical Research ”, European Journal of Social Sciences, Vol. 30, No.1, 48-58.
12	Zorlu, K., Merdan, E. , Ege, Ö. (2012). “ Ahilik Kültürünün Günümüz İşletmelerinde Bilinirliği Üzerine Bir Araştırma: Gümüşhane Örneği ”, ZfWT (Zeitschrift für die Welt der Türken), Vol. 4, No. 3, 73-94.
13	Gökdeniz, İ. ve Merdan, E. (2011). “ Kişilikle Kariyer Seçimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ”, Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:3. Sayı:2. 23-36.
Uluslararası Bildiriler	
14	Karadal, H. ve Merdan, E. (2020). “ Sosyal Sermaye, Personel Seçimi ve Yenilikçi Davranış İlişkisinin İncelenmesi ”, 5. International EMI Entrepreneurship and Social Sciences Congress, 29-30 June 2020 - Gostivar/N.Macedonia. (TAM METİN KİTAP)

15	Karadal, H. ve Merdan, E. (2020). " <i>İşgören Seçimi: Nitel Bir Örnek Olay Çalışması</i> ", International CEO Communication, Economy, Organization & Social Sciences Congress, 18-20 December 2020 - Gorazde/Bosna Hersek. (TAM METİN KİTAP)
16	Karadal, H. ve Merdan, E. (2018). " <i>Girişimci Olma Nedenlerinin ve Girişimcilerin Karşılaştıkları Zorlukların Belirlenmesi: Aksaray Örneği</i> ", 2. Uluslararası EMI Girişimcilik ve Sosyal Bilimler Kongresi, 9-11 Kasım, Nevşehir-Cappadocia. (TAM METİN KİTAP)
17	Karadal, H. ve Merdan, E. (2018). " <i>Başarılı Girişimcilerin Özelliklerinin Belirlenmesi ve Girişimcilere Öneriler Üzerine Bir Araştırma: Aksaray Örneği</i> ", 1st International Economics and Business Symposium "Sustainable Development in all Dimensions", 25-27 Ekim, Gaziantep. (TAM METİN KİTAP)
18	Karadal, H., Merdan, E. , Koyuncu, E., İriş, İ. (2018). " <i>Kurum İçi Hizmet Kalitesinin Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Üzerindeki Rolü</i> ", 1. Uluslararası EMI Girişimcilik ve Sosyal Bilimler Kongresi, 27-29 Nisan 2018, Lefkoşa. (ÖZET BİLDİRİ)
19	Karadal, H. ve Merdan, E. (2018). " <i>Türkiye’de İKY Kitaplarının İçerik Analizi: 2015-2017 Yılları Arası</i> ", 1. Uluslararası EMI Girişimcilik ve Sosyal Bilimler Kongresi, 27-29 Nisan 2018, Lefkoşa. (ÖZET BİLDİRİ)
20	Karadal, H. ve Merdan, E. (2017). " <i>Kültürel Sermaye ve Sosyal Sermayenin Hizmet İnovasyon Davranışına Etkisi: Kafe Sektöründe Bir Araştırma</i> ", I. Uluslararası İpekyolu Akademik Çalışmalar Sempozyumu (The 1ST International Symposium of Silkroad Academic Studies), Nevşehir, 21-23 Eylül 2017. (ÖZET BİLDİRİ)
21	Karadal, H. ve Merdan, E. (2017). " <i>Girişimcilik Motivasyonu: Aksaray Örneği</i> ", II. Uluslararası Aksaray Sempozyumu, Aksaray, 26-28 Ekim 2017. (TAM METİN KİTAP)
22	Karadal, H. ve Merdan, E. (2017). " <i>Fonksiyonel Açıdan İşletme Sorunlarının Analizi Üzerine Aksaray’da Bir Çalışma</i> ", III. International Symposium on Multidisciplinary Studies (ISMS), 10-11 November 2017, Ankara, Turkey. (TAM METİN KİTAP)
23	Polat, G. ve Merdan, E. (2017). " <i>Tasarruf Politikalarında Ahlaki Tehlike Sorunu: Türkiye’de Zorunlu Bireysel Emeklilik Sistemi Uygulaması Örneği</i> ", III. International Symposium on Multidisciplinary Studies (ISMS), 10-11 November 2017, Ankara, Turkey. (ÖZET BİLDİRİ)
24	Merdan, E. ve F. Zeren (2012). " <i>Bankacılık Sektöründe Algılanan Risk ve Müşteri Stresi İlişkisinin İncelenmesi Üzerine Bir Uygulama</i> ", 10. Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi, Akmescit (Simferopol), Ukrayna-Kırım, 28 Ağustos-2 Eylül 2012. (TAM METİN KİTAP)

EK-4: TEZ DEĞERLENDİRME FORMU

Aksaray Üniversitesi Tez Değerlendirme Formu		
Öğrencinin Adı Soyadı:		EVET
Kapak		X
1	Tez Başlığı tutanaktaki başlıkla aynı mı?	X
2	Kapaktaki ay ve yıl savunmaya girilen tarihle tutarlı mı?	X
3	Kapak format kılavuzdaki kapak formatına uygun mu?	X
4	Kapakta yazılan tüm yazılar doğru olarak verilmiş mi?	
İçindekiler		
5	Sayfa numaraları tam verilmiş mi?	X
6	Şekil, Çizelge vb. listeleri verilmiş mi? Sıralaması doğru mu?	X
7	Özet, Abstract, Giriş, Sonuçlar vb. bölümler var mı?	X
8	Yazım hataları kontrolü yapıldı mı?	X
Giriş		
9	Hazırlanan tezin önemini anlatıyor mu?	X
10	İkinci ve Üçüncü dereceden başlık içermemeli kuralına uyuldu mu?	X
Özet/Abstract		
11	Kılavuza uygun mu?	X
12	Ay ve yıl savunmaya girilen tarihle tutarlı mı?	X
13	Özet; tek sayfa, tek aralık, tek paragraf kuralına uygun olarak yazıldı mı?	X
14	Bilim kodu, sayfa adedi, anahtar kelimeler ve tez danışmanı yazıldı mı?	X
Kaynakça		
15	Kaynakların tamamına metin içinde atıf yapıldı mı?	X
16	Kaynak formatı Kılavuzdaki kaynak formatına uygun olarak hazırlanmış mı?	X
17	Atıf formatı kılavuzdaki atıf formatına uygun mu?	X
Atıf Yöntemi APA 6 ☒ X CMS ☐ İSNAD ☐		
Genel Değerlendirme		
18	Etik Beyan açıklaması okundu, uyuldu ve imzalandı mı?	X
19	Kabul/Onay sayfası kılavuzdaki formata uygun olarak düzenlenmiş mi?	X
20	Kabul /Onay sayfasında belirtilen oy birliği/oy çokluğu seçeneklerinden uygun olanı savunmayla tutarlı olacak şekilde belirlenmiş mi?	X
21	Sayfa kenar boşluklar ve sayfa numaraları kılavuzdaki formatına uygun mu?	X
22	Paragraf boşlukları ve metin satır aralığı kılavuza uygun olacak şekilde düzenlenmiş mi?	X
23	Başlık yazımları kılavuzdaki başlık formatlarına uygun mu?	X
24	Yazı tipi ve boyutu kılavuzdaki yazı tipi ve boyutu formatına uygun mu?	X
25	Şekil, Çizelge vb. açıklama ve numaralandırmaları kılavuzdaki formata uygun olarak yazılmış mı?	X

Bu tezin tarafımdan “Tez yazım kuralları” okunarak dikkatlice hazırlanmış olduğunu ve doğabilecek her türlü olumsuzluktan sorumlu olacağımı kabul ederim.

Öğrencinin imzası