TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ÖRGÜTLERDE BİREYSEL DÜZEYDE HESAP VEREBİLİRLİĞİN ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI

Ayşe ASLAN

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2020

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ÖRGÜTLERDE BİREYSEL DÜZEYDE HESAP VEREBİLİRLİĞİN ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI

Ayşe ASLAN

Danışman: **Prof. Dr. Azmi YALÇIN**
Jüri Üyesi: **Prof. Dr. Ünal AY**
Jüri Üyesi: **Prof. Dr. Kemal Can KILIÇ**
Jüri Üyesi: **Doç. Dr. Volkan YURDADOĞ**
Jüri Üyesi: **Dr. Öğr. Üyesi Konuralp SEZGİLİ**

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2020

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Azmi YALÇIN
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Ünal AY

Üye: Prof. Dr. Kemal Can KILIÇ

Üye: Doç. Dr. Volkan YURDADOĞ

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Konuralp SEZGİLİ

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.
…/…/2020

Prof. Dr. Serap ÇABUK
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. …. / …. / 2020

Ayşe ASLAN

ÖZET

ÖRGÜTLERDE BİREYSEL DÜZEYDE HESAP VEREBİLİRLİĞİN ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI

Ayşe ASLAN

Doktora Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı
Danışman: Prof. Dr. Azmi YALÇIN
Temmuz 2020, 366 sayfa

Bu çalışmanın temel amacı, örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirliğin öncülleri, ardılları ve düzenleyici değişkenlerini içeren bir model önermek ve modeli test etmektir. Bu kapsamda, bireysel düzeyde hesap verebilirliğin öncülleri olarak bireylerin politik yetisi ve öz-izleme yetisi önerilmiştir, ardılları olarak ise, bireylerin iş tatmini, işe bağlı gerginlikleri, duygusal emekleri ve bağlamsal performansları ele alınmıştır. Ayrıca önerilen modelde bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkilerde algılanan örgütsel destek ve örgüt kültürünün bir boyutu olan sıkılık durumunun düzenleyici değişken olarak etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır.

Bu doğrultuda Adana Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi çalışanlarından anket yöntemiyle veri toplanmış ve nicel analiz yöntemlerinden güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, keşfedici faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi, t- testi ANOVA ve yapısal eşitlik modellemesi yöntemlerinden biri olan yol analizi yapılmıştır.

Elde ediler bulgular doğrultusunda, araştırma hipotezlerini destekler nitelikte sonuçlar olduğu gibi bazı hipotezlerimizi destekler nitelikte sonuçlar çıkmamıştır. Analiz sonuçlarına göre, politik yeti kavramı ile kişisel sunumu düzenleyebilme becerisinin (öz-izleme yetisinin sadece bir boyutunun) bireysel düzeyde hesap verebilirliği yordadığı görülmüştür. Bireysel düzeyde hesap verebilirliğin ise iş tatminini negatif yönde etkilediği, işe bağlı gerginliği, duygusal emeğin boyutlarını ve bağlamsal performansı ise pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Bu sonuçlara ek olarak, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve iş tatmini; bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve bağlamsal performans; bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emeğin boyutlarından sadece sahte duygular ile arasındaki ilişkilerde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi bulgulanmıştır. Ancak, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve diğer ardıllar (işe bağlı

gerginlik, derinlemesine eylem, gizlenen duygular) arasındaki ilişkilerde düzenleyici değişken etkisinin olmadığı görülmüştür. Benzer şekilde, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve bütün ardılları (iş tatmini, işe bağlı gerginlik, derinlemesine eylem, gizlenen duygulari sahte duygular, bağlamsal performans) arasındaki ilişkilerde örgütlerin sıkılık durumunun istatiksel açıdan bir düzenleyici değişken etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada önerilen model yol analizi ile test edilmiş ve anlamsız olan sadece bir yol (öz-izleme yetisinin diğerlerinin davranışlarına karşı duyarlılık boyutu) modelden çıkarılarak model tekrardan test edilmiş ve model uyum iyiliği testleri doğrultusunda model desteklenmiştir. Araştırma neticesinde ortaya konulan sonuçlar, alan yazın çerçevesinde değerlendirilmiş ve ilerde yapılacak çalışmalara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Bireysel düzeyde hesap verebilirlik, öncüller, ardıllar, düzenleyici değişken, yapısal eşitlik modellemesi

ABSTRACT

FELT ACCOUNTABILITY IN ORGANIZATIONS: AN EXAMINATION OF ANTECEDENTS AND CONSEQUENCES

Ayşe ASLAN

Ph.D. Thesis, Department of Business Administration
Supervisor: Prof. Dr. Azmi YALÇIN
July 2020, 366 pages

The main purpose of this study is to propose and test a model that includes the antecedents, consequences and moderator variables of felt accountability in organizations. In this context, political skill and self monitoring are suggested as the antecedents of felt accountability. On the other hand, job satisfaction, work-related tension, emotional labor and contextual performance are discussed as the consequences of felt accountability. Also, in the proposed model, it is investigated whether there is moderation effect of perceived organizational support and tightness, which is a dimension of organizational culture, in the relationships between felt accounability and consequences.

In this vein, data was collected from the employees of Adana Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi via survey method. And we made reliability and validity analysis, exploratory and confirmatory factor analysis, correlation analysis, t-test, ANOVA and structural equation modeling methods, which are the quantitative analysis methods.

In line with the analysis, there were results that support the research hypotheses, as well as results that did not support some of our hypotheses. According to the results of the analysis, it was seen that the concept of political skill and ability to modify self-presentation (only one dimension of self-monitoring) had significant effect on felt accountability and predictec felt accountability. It was determined that felt accountability negatively affects job satisfaction, and positively affects job-related tension, emotional labor dimensions and contextual performance. In addition to these results, it was found that there was a moderation effects of perceived organizational support in the relationship between felt accountability and job satisfaction; felt accountability and contextual performance; felt accountability and histrionics.

Nevertheless, it was observed that there was no moderation effects of perceived organizational support in the relationship between the other consequences (work-related tension, in-depth action, histrionics). Similarly, It has been concluded that there was no moderation effects of the tightness of the organizations in the relationship between the all consequences (job satisfaction, job-related tension, in-depth action, hidden emotions, histrionis, contextual performance). The model proposed in the study was tested with path analysis, and only one path (sensitivity to the behavior of others which is the dimension of self-monitoring) was removed from the model.Then model was tested again and the model was supported in accordance with the goodness of fit tests. Furthermore, the results are evaluated within the framework of the literature and some suggestions were provided for managers and future studies

Keywords: Felt accountability, antecedents, consequences, moderation effect, structural equation models

ÖN SÖZ

Tez çalışması süresince değerli görüşleri ile çalışmama bilimsel katkı sağlayan, her konuda yakın ilgi ve içten desteğini eksik etmeyen değerli danışman hocam Sayın Prof. Dr. Azmi YALÇIN'a tüm katkılarından ötürü sonsuz teşekkür ederim.

Üniversite hayatımın ilk yıllarından itibaren bilgi ve birikimlerini benimle paylaşarak akademik kariyere yönelmem hususunda ve bugünlere gelmemde büyük payı olan, doktora tez çalışmasının çeşitli aşamalarında görüş, uyarı ve yönlendirmeleriyle destek veren ve motive eden değerli hocam Sayın Prof. Dr. Kemal Can KILIÇ'a teşekkürü bir borç bilirim.

Yapıcı eleştiri ve önerileriyle katkı sağlayan değerli jüri üyeleri saygıdeğer hocalarım Doç. Dr. Volkan YURDADOĞ'a, Çağ Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Ünal AY'a ve Dr. Öğr. Üyesi Konuralp SEZGİLİ' ye teşekkürlerimi sunuyorum.

Hayatıma girdiği andan itibaren maddi ve manevi desteklerini esirgemeyip varlığını her daim hissettiren, her konuda yardımcı olup, yönlendiren, motivasyon kaynağım sevgili, saygıdeğer eşim Mehmet ASLAN' a ve ayrıca enerji ve mutluluk kaynağım dünyalar tatlısı biricik oğlum Ahmet ASLAN'a hayatımda oldukları için sonsuz teşekkür ederim.

Hayatım boyunca başarılarımın temeli olan ve sevgi ve desteklerini karşılık beklemeden ebediyen benden esirgemeyen, sevgisini her zaman hissettiğim özellikle saygıdeğer anneme, babama, kız kardeşim Fatma'ya ve diğer aile bireylerime sonsuz teşekkür ederim.

Değerli zamanlarını ayırıp bilime katkı sağlamak adına araştırmaya katılan tüm katılımcılara teşekkür ederim.

Bu çalışma Çukurova Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından SDK-2018-10579 proje numarası ile desteklenmiştir.

Ayşe ASLAN

Adana / 2020

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET ..... **iv**
ABSTRACT ..... **vi**
ÖN SÖZ ..... **viii**
KISALTMALAR ..... **x**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **xiii**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xviii**

BÖLÜM 1
GİRİŞ

1.1. Problem 4
1.2. Araştırmanın Amacı 6
1.3. Araştırmanın Önemi 7
1.4. Sınırlılıklar 8
1.5. Tanımlar 9

BÖLÜM II
KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Hesap Verebilirlik Kavramı 11
2.1.1. Hesap Verebilirliğin Özellikleri ve Boyutları 25
2.1.2. Hesap Verebilirlik Kavramına İlişkin Sınıflandırmalar 32
2.2. Örgütlerde Hesap Verebilirlik 42
2.2.1. Firma Düzeyinde Hesap Verebilirlik 47
2.2.2. Örgütlerde Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik 48
2.2.2.1. Bireysel Hesap Verebilirlik Kavramının Oluşumunda Katkısı Olan Çalışmalar 49
2.2.2.2. Örgütlerde Hesap Verebilirliğe ve Bireysel Hesap Verebilirliğe İlişkin Teoriler 68
2.2.2.2.1. Vekâlet Teorisi (Agency theory) 68
2.2.2.2.2. Temsil Teorisi (Stewardship theory) 73
2.2.2.2.3. Rol Teorisi (Role Theory) 75

2.2.2.2.4. Kontrol Teorisi 77
2.2.2.2.5. Sosyal Kolaylaştırma Teorisi ve Değerlendirilme Endişesi Teorisi 78
2.2.2.3. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirliğin Öncülleri 79
2.2.2.3.1. Politik Yeti 84
2.2.2.3.2. Kişinin Öz-İzleme Yetisi /Kendini İzlemesi-Ayarlaması .. 87
2.2.2.4. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirliğin Ardılları 89
2.2.2.4.1. Öznel İyi Oluş 93
2.2.2.4.1.1. İş Tatmini 94
2.2.2.4.1.2. İşe Bağlı Gerginlik 95
2.2.2.4.2. Duygusal Emek 96
2.2.2.4.3. Bağlamsal Performans 100
2.2.2.5. Bireysel Düzeyde Hesap verebilirliğin Düzenleyici Değişkenleri .. 104
2.2.2.5.1. Sıkılık- Esneklik Kavramı 106
2.2.2.5.2. Algılanan Örgütsel Destek 110
2.2.2.6. Hesap Verebilirliğin Aracı ve Düzenleyici Değişken Olarak Ele Alınması 112
2.3. Bireysel Düzeyde Hissedilen Hesap Verebilirlik İle İlgili Çalışmalar 114
2.3.1. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Politik Yeti İle İlgili Çalışmalar 114
2.3.2. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Öz-İzleme Yetisi İle İlgili Çalışmalar 115
2.3.3. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Tatmini İle İlgili Çalışmalar 116
2.3.4. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İşe Bağlı Gerginlik İlgili Çalışmalar 119
2.3.5. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Duygusal Emek İle İlgili Çalışmalar 121
2.3.6. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Performası İle İlgili Çalışmalar 122
2.3.7. Sıkılık-Esnekliğin Düzenleyici Etkisi İle İlgili Çalışmalar 124
2.3.8. Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Etkisi İle İlgili Çalışmalar 125
2.3.9. Bireysel Hesap Verebilirliğin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi 127
2.4. Türkiye'de Şehir Hastaneleri ve Hesap Verebilirlik 129

BÖLÜM III
ÖRGÜTLERDE BİREYSEL DÜZEYDE HESAP VEREBİLİRLİĞİN ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI

3.1. Araştırmanın Tasarımı ve Araştırma Desen ve Yöntemlerinin Sınıflandırılması . 132
3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri 133
3.3. Araştırmanın Ana Evreni 136
3.4. Araştırma Örnekleminin Seçimi 137
3.5. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları 142
3.5.1. Politik Yeti Ölçeği 143
3.5.2. Öz-izleme Yetisine İlişkin Kişinin Kendini Ayarlaması Ölçeği 144
3.5.3. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeği 144
3.5.4. İş Tatmini Ölçeği 145
3.5.5. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeği 145
3.5.6. Duygusal Emek Ölçeği 145
3.5.7. Bağlamsal Performans Ölçeği 146
3.5.8. Sıkılık-Esneklik Ölçeği 146
3.5.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği 147
3.6. Çalışmaya İlişkin Öntest (Pilot çalışma) 147
3.7. Analiz Yöntemleri 148
3.7.1. Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizi 149
3.7.2. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) 151
3.7.2.1. Yol Analizi 158

BÖLÜM IV
BULGULAR

4.1. Analiz Öncesi Verinin İncelenmesi 160
4.1.1. Normal Dağılıma Uygunluk Analizleri 161
4.1.2. Çoklu bağlantıya (Multicollinearity) ilişkin analiz 167
4.2. Ölçüm Araçlarının Güvenilirlik ve Faktör Analizlerine İlişkin Bulgular 170
4.2.1. Ölçüm Araçlarına İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri 170
4.2.1.1. Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizleri 172
4.2.1.2. Öz-izleme Yetisi Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizleri 176

4.2.1.3. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizleri 183
4.2.1.4. İş Tatmini Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri 187
4.2.1.5. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri 191
4.2.1.6. Duygusal Emek Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri 195
4.2.1.7. Bağlamsal Performans Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri 200
4.2.1.8. Sıkılık-Esneklik Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri 203
4.2.1.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri 207
4.2.2. Ölçeklere İlişkin Keşfedici Faktör Analizleri 212
4.2.2.1. Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi 214
4.2.2.2. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi 216
4.2.2.3. Bireysel Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi 218
4.2.2.4. İş Tatmini Ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi 220
4.2.2.5. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi 221
4.2.2.6. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi 223
4.2.2.7. Bağlamsal Performans Ölçeğine Keşfedici Faktör Analizi 225
4.2.2.8. Sıkılık-Esneklik Ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi 227
4.2.2.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi 228
4.2.3. Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizleri 230
4.2.3.1. Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 233
4.2.3.2. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 234
4.2.3.3. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 236
4.2.3.4. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 238
4.2.3.5. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 239
4.2.3.6. Duygusal Emek Ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 241
4.2.3.7. Bağlamsal Performans Ölçeğine Doğrulayıcı Faktör Analizi 243
4.2.3.8. Sıkılık-Esneklik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 244
4.2.3.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör

Analizi 246
4.3. Yol Analizi 249
4.4. Hipotezlerin test edilmesi 258
4.4.1. Politik Yeti ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişki 258
4.4.2. Öz-İzleme Yetisi ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişki 260
4.4.3. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki 264
4.4.4. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İşe Bağlı Gerginlik Arasındaki İlişki 265
4.4.5. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Duygusal Emek Arasındaki İlişki 267
4.4.6. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişki ... 269
4.4.7. Düzenleyici Değişken Analizlerine İlişkin Hipotezlerin Test Edilmesi 271
4.4.7.1. Değişkenler Arasında Sıkılık Kavramının Düzenleyici Değişken Rolü 273
4.4.7.2. Değişkenler Arasında Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Değişken Rolü 279
4.4.8. Demografik Değişkenlere İlişkin Hipotezlere Yönelik Analizler 286

BÖLÜM V
SONUÇLAR VE YORUMLAR

5.1. Sonuçlar ve Yorumlar 295

BÖLÜM VI
ÖNERİLER

6.1. İşletmeler, Politika Geliştirenler ve Politika Uygulayan Yöneticilere Öneriler 301
6.2. Gelecekte Yapılacak Araştırmalar İçin Öneriler 305

KAYNAKÇA 307
EKLER 358
ÖZGEÇMİŞ 365

KISALTMALAR

UN: United Nations

FA: Felt accountability

STK: Sivil Toplum Kuruluşları

M.Ö: Milattan Önce

OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development

PM&E: Planlama, İzleme ve Değerlendirme

CEO: Chief Executive Officer

SPK: Sermaye Piyasası Kurulu,

İKY: İnsan Kaynakları Yönetimi

LMX: Lider-Üye Etkileşimi

TMX: Ekip üyeleri etkileşimi

SDP: Sağlıkta Dönüşüm Programı

YEM: Yapısal Eşitlik Modellemesi

DFA: doğrulayıcı faktör analizi

KFA: Keşfedici faktör analizi

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

AMOS: Analysis of Moment Structures

SAS: Statistical Analysis Software

LISREL: Linear Structural Relationships

S-E: Sıkılık-Esneklik

PY: Politik yeti

KKA: Kişinin kendini ayarlaması

DİEDD: Diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık

KSDB: Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi

BDHV: Bireysel düzeyde hesap verebilirlik

IT: İş tatmini

IBG: İşe bağlı gerginlik

DEK: Duygusal emek kavramı

DE: Derinlemesine eylem

SE: Sahte duygular

GD: Gizlenen duygular

VIF: Varyans Artış Faktörü

AVE: Açıklanan ortalama varyans

CR: Birleşik Güvenilirlik

MLE: En yüksek olabilirlik yöntemi

WLS: Ağırlıklandırılmış en küçük kareler

GLS: Genelleştirilmiş en küçük kareler

ADF: Asymptotically Distribution-Free

AIC: Akaike Information Creterion

AGFI: Adjusted Goodness-of-fit Index

BIC: Bayes Bilgi Kriteri

SD: Serbestlik derecesi

ECVI: Expected Cross Validation Index

CAIC: Consistent Akaike Information Criterion

RNI: Relative Non-Centrality Index

IFI: Incremental Fit İndex

TLI: Tucker-Lewis indeksi

CFI: Comparative Fit Index

CMIN/df: Kikare/serbestlik derecesi

GFI: Goodness of fit Index

NFI: Normed Fit Index

NNFI : Non-Normed Fit Index

RMSEA : Root Mean Square Error of Approximation

RMR: Root Mean Square Error

SRMR: Standardized Root Mean Square Residual

PGFI: Parsimony Goodness-of-fit Index

PNFI: Parsimonious Normed Fit Index

PCFI: Parsimony Normed Comparative Fit Index

KMO: Kaiser-Meyer Olkin

K-S: Kolmogorov-Smirnov

CN: Condition number (Koşul sayısı)

CI: Condition index

TV: Tolerance Value

Holter CR: Holter Kritik değeri

ZBDHV: Standardize edilmiş Bireysel düzeyde hesap verebilirlik,

ZIT: Standardize edilmiş İş tatmini

ZIBG: Standardize edilmiş işe bağlı gerginlik

ZDE: Standardize edilmiş Derinlemesine eylem

ZSD: Standardize edilmiş Sahte duygular

ZGD: Standardize edilmiş Gizlenen duygular

ZBP: Standardize edilmiş bağlamsal performans

ZS: Standardize edilmiş Sıkılık,

ZAOD: Standardize edilmiş Algılanan örgütsel destek

ZBDHV_X_ZSIKILIK: Standardize bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve standardize sıkılık değişkenin etkileşimi

ZBDHV_X_ZAOD: Standardize bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve standardize algılanan örgütsel destek değişkenin etkileşimi

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Hesap Verebilirlik Tanımlamaları 23
Tablo 2. Koppell'in Belirttiği Hesap Verebilirliğe İlişkin Kavramlar-Boyutlar..... 30
Tablo 3. Hesap Verebilirlik Sistemlerinde İlişkiler 34
Tablo 4. Hesap Verebilirlik Süreci..... 36
Tablo 5. Hesap Verebilirlik Kavramına İlişkin Sınıflandırmalar..... 41
Tablo 6. Bireysel Düzeyde Hissedilen Hesap Verebilirliğin Öncülleri 82
Tablo 7. Bireysel Hesap Verebilirliğin Ardılları..... 92
Tablo 8. Bireysel Hesap Verebilirliğin Düzenleyici Değişkenleri..... 105
Tablo 9. Aracı ve Düzenleyici Değişken Olarak Hesap Verebilirlik..... 113
Tablo 10. Türkiye' deki Şehir Hastaneleri..... 137
Tablo 11. Çalışanların Demografik Özellikleri..... 141
Tablo 12. Uyum İndeksleri, Açıklamaları ve Yorumları 156
Tablo 13. Veriye İlişkin Normallik Testleri..... 163
Tablo 14. Çoklu Bağlantı Sorununa İlişkin Gerekli Analizler..... 169
Tablo 15. Politik Yeti Ölçeğine İlişkin İfadeler..... 172
Tablo 16. Politik Yeti Ölçeğinin Maddeler Arasındaki ve Toplam Arasındaki Korelasyonları 173
Tablo 17. Politik Yeti Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı..... 174
Tablo 18. Politik Yeti Ölçeğinin İki Yarıya Bölünmesine İlişkin Bulgular 175
Tablo 19. Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Maddelerin Ayırtedicilik Geçerliliği 176
Tablo 20. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğine İlişkin İfadeler 177
Tablo 21. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğinin Maddeler Arası ve Toplam Korelasyonları 178
Tablo 22. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı 179
Tablo 23. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği Tekrar Hesaplanan Cronbach Alpha Değeri..... 180
Tablo 24. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğinin İki Yarıya Bölünmesine Ait Bulgular 181
Tablo 25. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğinin Maddelerinin Ayırtedici Geçerliliği 182

Tablo 26. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin İfadeler 183
Tablo 27. Bireysel Düzeyde Hesapverebilirlik Ölçeği Maddeler Arası ve Toplam Korelasyonu 184
Tablo 28. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı 185
Tablo 29. Bireysel Düzeyde Hesapverebilirlik Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlik Değerleri 186
Tablo 30. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Maddelerine İlişkin Ayırtedicilik Geçerliliği 187
Tablo 31. İş Tatmini Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler 188
Tablo 32. İş Tatmini Ölçeği Maddeler Arası Ve Toplam Puan Korelasyonu 188
Tablo 33. İş Tatmini Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı 189
Tablo 34. İş tatmini Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlik Değerleri 190
Tablo 35. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Maddelerin Ayırtedicilik Geçerliliği 190
Tablo 36. İşe Bağlı Gerginlik Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler 191
Tablo 37. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeği Maddeler Arası ve Toplam Puan Korelasyonu 192
Tablo 38. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı 193
Tablo 39. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlik Değerleri 194
Tablo 40. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine İlişkin Maddelerin Ayırtedicilik Geçerliliği . 195
Tablo 41. Duygusal Emek Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler 196
Tablo 42. Duygusal Emek Ölçeği Maddeler Arası ve Toplam Puan Korelasyonu 196
Tablo 43. Duygusal Emek Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı 197
Tablo 44. Duygusal Emek Ölçeğinin İki Yarı Güvenirliğine İlişkin Değerler 198
Tablo 45. Duygusal Emek Ölçeğinin Maddelerinin Ayırt Ediciliği 199
Tablo 46. Bağlamsal Performans Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler 200
Tablo 47. Bağlamsal Performans Ölçeğinin Maddelerarası Ve Toplam Korelasyonu 200
Tablo 48. Bağlamsal Performans Ölçeğinin Cronbach Alfa Katsayısı 201
Tablo 49. Bağlamsal Performans Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlik Değerleri 202
Tablo 50. Bağlamsal Performans Ölçeğinin Maddelerinin Ayırt Ediciliği 203
Tablo 51. Sıkılık-Esneklik Ölçüm Aracının Sıkılık Boyutuna İlişkin İfadeler 204
Tablo 52. Sıkılık-Esneklik Ölçeğinin Maddelerarası Ve Toplam Korelasyonu 204
Tablo 53. Sıkılık-Esneklik Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı 205
Tablo 54. Sıkılık-Esneklik Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlirliğine İlişkin Değerleri 206
Tablo 55. Sıkılık-Esneklik Ölçeğinin Maddelerinin Ayırt Edicilik Geçerliliği 206

Tablo 56. Algılanan Örgütsel Destek Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler..... 207
Tablo 57. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Maddelerarası Ve Toplam Korelasyonu..... 208
Tablo 58. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı..... 209
Tablo 59. Algılanan Örgütsel Destek Soru Azalmış Hali Maddeler Arası Ve Toplam Korelasyonu..... 210
Tablo 60. Madde çıkarılmış Algılanan Örgütsel Destek Cronbach Alpha Değeri 211
Tablo 61. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin İki Yarı Güvenilirliğine İlişkin Değerler 212
Tablo 62. Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi..... 215
Tablo 63. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi 216
Tablo 64. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi 219
Tablo 65. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi..... 221
Tablo 66. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi..... 222
Tablo 67. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi..... 224
Tablo 68. Bağlamsal Performans Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi..... 226
Tablo 69. Sıkılık- Esneklik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi 227
Tablo 70. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi..... 229
Tablo 71. Politik Yeti Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri 234
Tablo 72. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksleri 236
Tablo 73. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri 237
Tablo 74. İş Tatmini Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri 239
Tablo 75. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin Uyum İndeksleri 241
Tablo 76. Duygusal Emek Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri 242
Tablo 77. Bağlamsal Performans Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri 244
Tablo 78. Sıkılık Ölçeğinin Uyum İndeksleri 246
Tablo 79. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri 247
Tablo 80. Ölçüm Araçlarının Cronbach Alpha, AVE ve CR Değerleri..... 249
Tablo 81. Yapısal Eşitlik Modellemesine İlişkin Model Uyum İndeksi..... 252
Tablo 82. Modele İlişkin Hesaplanan Değerler- Doğrudan etkiler-Anlamlılıklar..... 253
Tablo 83. Yapısal Eşitlik Modellemesine İlişkin İkinci Yol Analizinin Model Uyum

İndeksleri 255
Tablo 84. Modele İlişkin Hesaplanan Değerler- Doğrudan etkiler-Anlamlılıklar 256
Tablo 85. Değişkenler Arası Doğrudan, Dolaylı Ve Toplam Etki Değerleri 257
Tablo 86. Politik Yeti ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişkinin Uyum İndekleri 259
Tablo 87. Politik Yeti ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişki ve Etkiler 260
Tablo 88. Öz-İzleme Yetisi ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişkinin Uyum İndekleri 261
Tablo 89. Değişkenler (KSDB, BDHV, DİEDD) Arasındaki İlişkiler, Etkiler Ve Anlamlılıklar 262
Tablo 90. Yenilenen Öz-İzleme Yetisi ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişki Uyumu 263
Tablo 91. Yenilenen KSDB ve BDHV Arasındaki İlişki, Etkiler ve Anlamlılık 263
Tablo 92. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Tatmini Arasındaki YEM Uyum İndeksleri 264
Tablo 93. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Etkiler 265
Tablo 94. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İşe Bağlı Gerginlik Arasındaki YEM Uyum İndeksleri 266
Tablo 95. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İşe Bağlı Gerginlik Arasındaki İlişki ve Etkiler 267
Tablo 96. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Duygusal Emek Arasındaki YEM Uyum İndeksleri 268
Tablo 97. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Duygusal Emek Arasındaki İlişki ve Etkiler 269
Tablo 98. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Bağlamsal Performans YEM Uyum İndeksleri 270
Tablo 99. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişki ve Etkiler 271
Tablo 100. Sıkılık Kavramının Düzenleyici Değişken Etkisine İlişkin Modelin Anlamlılık Düzeyleri 275
Tablo 101. S Düzenleyici Değişken Modelinde Nihai Ölçüm Modelinin Uyum İndeksleri 277
Tablo 102. S Düzenleyiciliğine İlişkin Nihai Ölçüm Modelindeki Değişkenlerin Tahmin ve Anlamlılıkları 278

Tablo 103. Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Değişken Etkisine İlişkin Modelin Anlamlılığı 281
Tablo 104. AOD Düzenleyici Değişken Modelinde Nihai Ölçüm Modelinin Uyum Değerleri 283
Tablo 105. Algılanan Örgüt Desteğin Düzenleyiciliğine İlişkin Nihai Ölçüm Modelinin Anlamlılığı 284
Tablo 106. Demografik Özelliklerine Göre Bireysel Hesap Verebilirlik Farklılıkları 289
Tablo 107. Hipotezlerin Desteklenme veya Desteklenmeme Durumu 293

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1. Hesap verebilirlik kavramına ilişkin unsurlar 20
Şekil 2. Kavramsal hesap verebilirliğin modeli..... 22
Şekil 3. Hesap verebilirlik döngüsü ve boyutları arasındaki ilişki 31
Şekil 4. Hesap verebilirlik mekanizmaları, kime karşı, neden hesap verebilirlik?..... 45
Şekil 5. Üçlü sorumluluk modeli ve hesap verebilirlik piramidi..... 53
Şekil 6. Ferris ve arkadaşları (1997) tarafından incelenen model 57
Şekil 7. İnsan kaynakları yönetiminde hesap verebilirlik modeli 63
Şekil 8. Örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirlik modeli..... 64
Şekil 9. Hall (2005) tezinde amprik olarak test edilen hesap verebilirlik modeli 65
Şekil 10. Araştırmanın modeli..... 134
Şekil 11. Politik yeti ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi 233
Şekil 12. Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeği doğrulayıcı faktör analizi..... 235
Şekil 13. Bireysel düzeyde hesap verebilirlik DFA 237
Şekil 14. İş tatmini ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi..... 238
Şekil 15. İşe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi 240
Şekil 16. Duygusal emek ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi 242
Şekil 17. Bağlamsal performans ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi 243
Şekil 18. Sıkılık ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi 245
Şekil 19. Algılanan örgütsel destek ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi..... 247
Şekil 20. Araştırma modeline ilişkin yol analizi 251
Şekil 21. Anlamsız yollar çıkarıldıktan sonra modelin son haline ilişkin yol analizi .. 254
Şekil 22. Politik yeti ve bireysel hesap verebilirlik arasındaki ilişki..... 259
Şekil 23. Öz-izleme yetisi ile bireysel hesap verebilirlik arasındaki ilişki..... 261
Şekil 24. Yenilenen öz izleme yetisi ve bireysel hesap verebilirlik ilişkisi 262
Şekil 25. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki YEM..... 264
Şekil 26. Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik için YEM..... 266
Şekil 27. Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki YEM..... 268
Şekil 28. Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki YEM 270
Şekil 29. Düzenleyici değişken modeli 272
Şekil 30. Sıkılık kavramının düzenleyici değişken etkisine ilişkin ölçüm modeli..... 274
Şekil 31. S düzenleyici değişken modelinde nihai ölçüm modeli 276

Şekil 32. AOD düzenleyici değişken etkisine ilişkin model 280
Şekil 33. AOD düzenleyici değişken modelinde nihai ölçüm modeli..... 282
Şekil 34. BDHV ve SD arasında AOD düzenleyici değişkeni 285
Şekil 35. BDHV ve BP arasında AOD düzenleyici değişkeni 285
Şekil 36. BDHV ve IT arasında AOD düzenleyici değişkeni 286
Şekil 37. Nihai tez modeli ve hipotezlerin durumu 292
Şekil 38. Düzenleyici değişken etkisine ilişkin desteklenen hipotezler 293

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Hesap verebilirlik kavramı; eğitimde, sağlık hizmetlerinde, cezai ve hukuki adalette, işletmelerde ve özellikle de siyasette; kimin, kime karşı, hangi konuda ve hangi temel kurallar çerçevesinde hesap vermesi gerektiğini dikkate alan modern bir terimdir (Lerner & Tetlock, 1999, s. 255).

Hesap verebilirlik, insan ilişkilerinde meydana gelen ilişkilerin çoğunda her zaman hissedilen bir özelliğe sahip olması gerekçesiyle ilginç bir konu olarak dikkate alınmaktadır (Wagner, 2013, s. 3). Bu nedenle hesap verebilirlik, uzun zamandır, bilimde hem çok önemli bir konu hem de çok önemli bir sorun olmuştur (Scott, 2000, s. 38). Yetki, yetkinin kötüye kullanılması ve hesap verebilirlik gibi konular, dünya genelinde örgütlerin ve hükümetlerin temel endişeleri (Mitchell, Hopper, Daniels, Falvy & Ferris, 1998, s. 497) olarak göze çarpmaktadır. Ayrıca hesap verebilirlik, demokratik yönetim veya iyi yönetişimin de ön koşullarından biridir (UN Economic & Social Council, 2006, s. 10).

Hesap verebilirliğin, herhangi bir organize olmuş kuruluşun etkin bir şekilde çalışması için gerekli olduğu bilim adamları tarafından evrensel olarak kabul edilmiş gibi görünmektedir (Hall & Ferris, 2011, s. 132). Bu nedenle hesap verebilirlik, hükümetler, işletmeler, kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarında birçok aktörün ele aldığı bir konudur (Brown, 2007, s. 2).

Ticari, politik ve sosyal bağlamlarda sıklıkla kullanılan bir terim olan hesap verebilirlik, sosyal ve örgütsel sistemler için önemli bir kavramdır (Frink & Ferris, 1998, s. 1259). Sosyal sistemlerde her yerde var olan, yaygın olan hesap verebilirlik; (Frink, vd., 2008, s. 177) toplumların ve toplumun içindeki örgütlerin üzerinde durduğu temel ilke olarak görülmektedir (Hall, vd., 2003, s. 30; Hall, 2005, s. 1).

Sosyal sistemler, büyüklüklerinden bağımsız olarak, temel olarak davranışa ilişkin ortak beklenti kümelerinden oluşur (Hall, vd., 2003, s. 30; Hall, 2005, s. 1; Frink, vd., 2008, s. 179). Sosyal sistemlerde yer alan bireylerin, ortak beklentilerinin olması ve bireylerin yapmış oldukları eylemleri için sorumluluklara sahip olmaları gibi nedenlerle (Frink & Klimoski, 1998) bireyler göstermiş oldukları faaliyetlerinden sorumlu tutulmaktadırlar (Tetlock, 1992, s. 337). Çünkü bir insanın toplumsal olayları nasıl açıkladığı hususunu ele alan (Gürses, 2008, s. 361) yükleme/atfetme teorisi ile ilgili

araştırma yapan kuramcılar, günlük yaşamda insanların kendi davranışlarının eyleyenleri olduklarını varsaymaktadır (Tetlock, 1985a, s. 307).

Örgütler de, etik normları içeren ortak beklentileri olan sosyal sistemlerdir (Beu & Buckley, 2004, s. 73). Bazı araştırmacılar hesap verebilirliğin sosyal sistemleri bir arada tuttuğunu ifade etmiştir (Frink & Klimoski, 1998, s. 3; Frink & Klimoski, 2004, s. 2). Hesap verebilirlik bireysel karar alıcılar ve sosyal sistemler arasındaki toplumsal psikolojik bağlantıyı sağlayan son derece önemli kural ve norm uygulama mekanizmasıdır (Tetlock, 1985a; s. 307; Tetlock, 1992; s. 337; Tetlock, Skitka & Boettger, 1989, s. 632). İnsanların sorumlu tutulduğu belirli normlar ve değerler ise, kültüre ve zamana göre büyük ölçüde değişebilir (Tetlock, 1992, s. 337). Bu noktada hesap verebilirlik; norm ve standartların bireysel düzeyde ve ortak bir şekilde anlaşılmasında etkili bir role sahiptir (Altuncu, 2014).

Bilim insanlarının son birkaç yıldır hesap verebilirlik olgusuna olan ilgilerini arttırmalarının bir diğer nedeni, büyük ölçüde, hesap verebilirliğin, sosyal ortamlardaki nedensel davranış kategorisinin bir tanımı olarak görüldüğü sosyal psikolojiden kaynaklanmaktadır (Frink & Klimoski, 2004, s. 1).

Davranışın hesap verebilirliği, kendi eylemlerini izleme ve kontrol etme yeteneğine sahip kişiler arasındaki ilişkilerin nasıl düzenlenileceğine ve koordine edileceğine ilişkin sorunun, kaçınılmaz bir sosyokültürel uyarlamasıdır (Semin & Manstead 1983'den akt: Tetlock, 1985a, s. 307; Tetlock, 1992; s. 337). Toplumun her kesiminde, davranışa yönelik hesap verebilirlik derecesi, kritik öneme sahiptir ve insan ilişkilerinde yaygın bir özellik (Allen, 2003, s. 1) olarak kabul edilmektedir. Bu anlamda hesap verebilirlik tabiatı bakımından ilişkiseldir ve örgütler arası ve örgütiçi ilişkiler yoluyla oluşturulur (Ebrahim, 2003a, s. 191).

Bireylerin nasıl davranacaklarını öngörebilmek için kişilikleri, güdüleri, heyecanları ve tutumlarına yönelik çok yüzeysel olsa da bir yargıya ihtiyacımız vardır (Freedman, Sears & Carlsmith, 1993, s. 129). Örgütlerde hesap verebilirlik, örgütlerin "çalışanlarının, çalışan gruplarının ve nihayetinde örgütsel birimlerinin davranışları" üzerinde bir düzeyde kontrol sağlama gereksinimine dayanır (Ammeter, Douglas, Ferris & Goka, 2004, s. 48).

Örgütler, organizasyonel aktörlerin davranışlarını şekillendirmek ve kontrol etmek için hesap verme ilkeleri, kontrol saatleri, gözetim kameraları, performans değerleme sistemleri, iç denetimler gibi hesap verebilirlik mekanizmalarını kullanırlar (Hall, Zinko, Perryman & Ferris, 2009, s. 382). Böylece bireyler, yasalar, kurallar,

beklentiler, davranışlarının veya performanslarının değerlendirilme şekli ve sosyal kontrol mekanizmaları ile hesap vermektedir (akt: Beu & Buckley, 2004, s. 73).

İnsanlar hesap verebilir olduğunda, kendi davranışlarını açıklayabilir ve haklı gösterebilir veya davranışları izleyiciler tarafından incelenebilir, yargılanabilir ve onaylanabilir. Sonuç olarak, hesap verebilirlik koşulları altında oluşan davranış, kişinin düşünceleri, duyguları ve kimliğinde daha büyük bir potansiyel etkiye sahiptir (Weigold & Schlenker, 1991, s. 25; Schlenker, Britt, Pennington, Murphy & Doherty, 1994, s. 634).

Bu açıdan bakıldığında; bireyler, davranışları ve kararları için sorumlu tutulmazsa, ne ortak bir beklenti ne de toplumsal düzen için bir temel olmayacaktır (Frink & Klimoski, 1998; Tetlock, 1985a). Hesap verebilirlik, örgüt üyelerinin görevleri ve işlevleri hakkında bilgi toplamasının yanı sıra, belirli performans hedefleri belirlemeyi, bu hedeflerle ilgili verileri toplamayı ve hedefe ulaşılmasında geçerli sonuçlar elde etmek için bir değerlendirme tasarımı kullanmayı kapsayabilir. Böylece, hesap verebilirlik, performansı açıklayabilecek verileri toplamada kullanılan bir süreç (Zins & Fairchild, 1986, s. 193) olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle davranışları öngörme ve kontrol etme amacı olan biçimsel örgütlerde hesap verebilirliğin zorunluluğu artmaktadır (Frink, vd., 2008, s. 177).

Özellikle son zamanlardaki kurumsal skandallar da, bir örgütün bütün seviyelerinde hesap verebilirliğe duyulan ihtiyaca vurgu yapmaktadır (Hall & Ferris, 2011, s. 131). Hem akademik hem de popüler basın, örgütlerin etkin yönetimi için hesap verebilirliğin önemini kabul etmektedir (Hall, Blass, Ferris & Massengale, 2004, s. 525). Ayrıca hem akademisyenler hem de uygulama yapanlara göre hesap verebilirlik, örgütlerin başarılı bir şekilde çalışmasında temel bir unsur olarak kabul görmekte, önemli bir organizasyonel olgu olarak (Powell, 2009, s. 3) ele alınmakta ve hesap verebilirliğin kamu kurumlarında ve özel kuruluşlarda hızlı bir şekilde yaygınlaştığı da görülmektedir (Kantos, 2010, s. 3). Bu görüşlerden hareketle hesap verebilirlik, örgütlerde ve örgütlenmede en temel faktör olabilir (Frink & Klimoski, 1998, s. 1), bir kişinin mesleğe uygun davranışlarını; açıklama ve hesap verme aracı olarak görülebilir (Zins & Fairchild, 1986, s. 193).

Hesap verebilirlik, kanuna uygunluğun/meşruiyetin kilit bir bileşenidir ancak hesap verebilirlik, meşruiyetten bağımsız olarak kavramsallaştırılabilir ve analiz edilebilir. (Bovens, Curtin & Hart, 2010a, s. 27). Literatürde bu tür bir analizin yokluğu, dikkat çekmektedir. Hesap verebilirlik hakkında konuşan birçok bilim insanı vardır ancak çok az kişi bu konuyu dikkatli bir şekilde titizlikle incelemektedir (Bovens, Curtin &

Hart, 2010b, s. 31). Bu bağlamda örgütlerdeki tutum ve davranışları etkileyen bireysel düzeyde bir yapı olarak hesap verebilirliğin sistematik bir biçimde incelenmesi ise yalnızca son birkaç on yıl içerisinde başlamıştır (Hall & Ferris, 2011, s. 132). Bu doğrultuda bu çalışmada, bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramının tanımı yapıldıktan sonra kavramın öncülleri, ardılları ve düzenleyici değişkenlerini kapsayan kavramsal bir çerçeve belirtilerek bir model önerilmekte, söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmekte ve model kapsamında tartışılmaktadır. Bu bağlamda bireysel hesap verebilirliğin çalışanların çeşitli tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin ortaya konulması ile bireysel hesap verebilirlik konusundaki yazına katkı yapılması beklenmektedir.

Bu çerçevede altı bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümünde araştırma problemi, amacı, önemi, hipotezler ve sınırlılıkları hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölümde hesap verebilirlik kavramının tanımı yapıldıktan sonra, örgütlerde hesap verebilirlik ile ilgili bilgiler verilmiş ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramı tanımlanmış ve kuramsal açıklamalar ışığında bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramına yönelik öncülleri, ardılları, düzenleyici değişkenlerine yer verilmiştir. Bunlara ek olarak, kavramla ilgili literatür araştırması yapılmıştır. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi, veri toplamada kullanılan ölçekler, analiz metodları ile ilgili bilgilerden bahsedilmiştir. Dördüncü bölümde araştırma hipotezleri doğrultusunda elde edilen bulgular açıklanmıştır. Beşinci bölümde ise elde edilen bulgulara göre sonuçlar belirtilmiş ve bu sonuçların literatür ile ilişkilendirilmesi yapılarak yorumlar yapılmıştır. Altıncı bölümde ise işletmeler ve gelecekte yapılacak çalışmalar için öneriler verilmiş ve çalışmanın ilgili yazına katkısı vurgulanmıştır.

1.1. Problem

Örgütlerde bütünleşik bir hesap verebilirlik kavramı, örgütlerdeki davranış hakkında bir düşünme tarzı olarak ele alınmalıdır (Hall, Bowen, Ferris, Royle & Fitzgibbons, 2007, s. 406). En az yirmi yıldır, örgütsel araştırma yapanlar aslında kurumsal yönetişim alanını inceleyerek hesap verebilirliği örgüt düzeyinde araştırmışlardır (Hall, 2005, s. 1). Bilim adamları örgütlerdeki hesap verebilirliği geleneksel olarak araştırırken, bir örgüt tarafından açıkça uygulanan süreçleri ve prosedürleri içeren resmi-yasal hesap verebilirlik mekanizmaları üzerinde yoğunlaşmıştır (Hall & Ferris, 2011, s. 132). Araştırmalar bu açıdan ele alındığında bireysel düzeyde

incelenen ve felt accountability (FA) olarak ifade edilen psikolojik mekanizmalar dikkate alınmamaktadır (Hall, 2005, s. 1). Altuncu (2014, s. 6) çalışmasında ilgili kavram; bireysel düzeydeki hesap verebilirlik olarak ifade edilmiş ve kavram; "bireylerin davranışlarını ve tutumlarını, diğer kişilerin potansiyel değerlendirmelerine yönelik beklentilere dayalı olarak, değiştirmeleri" olarak tanımlanmıştır. Literatürde "bireysel düzeyde hesap verebilirlik" olarak geçen kavram, çalışanların davranışlarını yöneticilerine açıklama ve/veya haklı kılmaya gereksinim duyma derecesi olarak tanımlanabilir ve öznel bir deneyimdir (Mackey, vd., 2018, s. 661).

Bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramı, çalışanların iş tutumlarındaki ve davranışlarındaki değişimi açıklama konusundaki önemi bakımından artan bir ilgi görmeye başlamıştır (Hall, vd., 2006, s. 87). Ancak hesap verebilirliği çerçeveleyen uygun koşullar ve potansiyel aracı değişkenlerini dikkate almadan iş ile ilgili çıktılarla (iş performansı, iş tatmini, vs.) ilişkilendirip kategorik sonuçlara varmak uygun olmayabilir (Hochwarter, vd., 2007). Ayrıca örgüt düzeyinde bir yapı olarak hesap verebilirlik önemli derecede bilimsel bir ilgi görürken, bireysel düzeydeki bir yapı olarak hesap verebilirlik üzerine araştırmaların henüz yeni oluşmaya başlaması (Hall, 2005, s. 2), akademisyenlerin hesap verebilirliğin belli yönlerini anladıkları, ancak hesap verebilirlik olgusunu tam olarak anlamadıklarının görülmesi (Frink & Klimoski, 1998; Hall, 2005) gibi gerekçelerle hesap verebilirlik kavramını tanımlayıp, ilgili teorik literatürü inceleyerek bireysel hesap verebilirlik kavramına yönelik bir model önermenin literatüre katkı sağlayacağı beklenmektedir. Önerilen modelin amprik olarak test edilmesi örgütlerde bireysel hesap verebilirliğin anlaşılmasında önem arz etmesi gerekçesiyle araştırmanın yapılmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Bu bağlamda; **araştırma problemini;** örgütlerde bireysel düzeydeki hesap verebilirliğin anlaşılmasını kolaylaştıracak, bireysel hesap verebilirliğin öncülleri, ardılları ve düzenleyici değişkenlerini kapsayan kavramsal bir çerçevenin belirtilmesi ve bu çerçeveye ilişkin kavramsal bir modelin önerilmesi oluşturmaktadır. Önerilen kavramsal modele yönelik araştırma soruları şu şekilde belirlenmiştir:

1) Politik yetinin, bireysel hesap verebilirlik üzerinde etkisi var mıdır?

2) Çalışanın kendini ayarlamasının (öz-izleme), bireysel hesap verebilirlik üzerinde etkisi var mıdır?

3) Bireysel hesap verebilirliğin, iş tatmini üzerinde etkisi var mıdır?

4) Bireysel hesap verebilirliğin, işe bağlı gerginlik üzerinde etkisi var mıdır?

5) Bireysel hesap verebilirliğin, duygusal emek üzerinde etkisi var mıdır?

6) Bireysel hesap verebilirliğin, bağlamsal performans üzerinde etkisi var mıdır?

7) Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi var mıdır?

8) Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi var mıdır?

9) Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi var mıdır?

10) Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi var mıdır?

11) Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi var mıdır?

12) Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi var mıdır?

13) Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi var mıdır?

14) Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi var mıdır?

15) Örgütlerde bireysel hesap verebilirlik, demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırma problemi çerçevesinde bu araştırmanın ***temel amacı,*** örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirliğin öncüllerini, ardıllarını ve düzenleyici değişkenlerini gösteren bir model önermek ve bu doğrultuda konu ile ilgili yazına ve uygulamaya katkı sağlamaktır. Model kapsamında önerilen bazı öncüllerin, ardılların ve düzenleyici değişkenlerin amprik olarak test edilmesi araştırmanın alt amaçlarını oluşturmaktadır.

Önerilen kavramsal modele göre araştırmanın ***alt amaçları*** şu şekilde belirtilmiştir:

1) Bireysel hesap verebilirlik üzerinde etkisi olduğu düşünülen ve literatürde desteklenen personel özelliklerinden politik yetinin ve öz-izleme yetisinin

bireysel hesap verebilirliğin öncülleri olarak araştırmaktır.

2) Literatürden yararlanarak belirttiğimiz bireysel hesap verebilirliğin ardılları olarak bireysel iyi oluş (iş tatmini ve işe bağlı gerginlik), duygusal emek ve bağlamsal performans kavramları incelenecektir. Bu çerçevedeki alt amacımız; bireysel hesap verebilirlik ve bu ardıllar arasındaki ilişkileri saptamaya çalışmaktır.

3) Bireysel hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel destek kavramının düzenleyici etkisi olup olmadığını göstermektir.

4) Bireysel hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkide sıkılık-esneklik kavramının düzenleyici etkisi olup olmadığını göstermektir.

5) Örgütlerde bireysel hesap verebilirliğin, demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını araştırmaktır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Hesap verebilirlik, sosyal bilimlerde temel bir kavramdır ve tarihsel olarak adalet ve toplumsal kontrol ile ilgili felsefi tartışmalarda merkezi bir role sahiptir (Weigold & Schlenker, 1991, s. 25). Benzer şekilde hesap verebilirlik; kamu kurumlarının, sivil toplum kuruluşlarının (STK'lar) ve şirketlerin yönetilme biçimlerinin değerlendirilmesinde normatif bir standart olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bu kuruluşların ve bunlarla ilişkili program ve pazarların nasıl yönetilmesi gerektiği konusundaki tartışmaların da merkezinde yer almaktadır (Dubnick & Frederickson, 2011, s. xiii). Çünkü hesap verebilirlik sayesinde, bireylerin eylemlerinden sorumlu tutuldukları varsayılır, böylece sosyal düzen de korunmuş olur (Frink & Klimoski, 1998).

Geçtiğimiz birkaç on yıla bakıldığında hem kurumların hem de bireylerin hesap verebilirlik türlerine ilgisinin arttığı görülmektedir (Munro & Mouritsen, 1996' den akt: Scott & Orlikowski, 2012, s. 5). Ayrıca son zamanlarda hesap verebilirliğin; sosyal algı, insanların kendilerinin ve başkalarının davranışlarının nedenlerini yorumlama süreci, örgütsel davranış, doğru bir yargılama, tüketici tercihi, tutum oluşumu ve değişimi, müzakere gibi kavramlar üzerindeki etkisi incelenmeye başlanmıştır (Lerner & Tetlock, 1999, s. 255).

Ancak hayatın birçok alanında hesap verebilirlik kavramına ilgi yaygınlaşmış olsa bile, şimdiye kadar yapılan çalışmalara bakıldığında, hesap verebilirlik konusundaki psikolojik araştırmaların az olduğu veya kapsamlı bir değerlendirmesinin yapılmadığı da

farkedilmiştir. Bu nedenle araştırmanın amaçlanan katkıları arasında, bireysel düzeydeki hesap verebilirlik hakkında bilgi sunmak vardır. Ayrıca hesap verebilirliğin bireysel düşünce, duygu ve eylemler üzerindeki etkisini anlamaya yönelik bir bakış açısı sağlanmaya çalışılacaktır. Bunlara ilave olarak, bu tez çalışması ile bireysel düzeyde hesap verebilirliğin son derece öznel ve bireyselleştirilmiş olgu olarak görüldüğü hesap verebilirlik ile ilgili fenemonolojik bir bakış açısı sunulmaktadır.

Ayrıca günümüze kadar yapılan çalışmalar, örgütlerde bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik kavramına ilişkin kapsamlı bir modelin olmadığını göstermektedir. Bu tez çalışmasıyla literatürdeki bu alana kapsamlı bir model önerilerek katkı yapılması planlanmaktadır. Ayrıca örgütlerde hesap verebilirlik sürecinin temel bileşenlerinin bir kısmını test edilerek önerilen modelin uygulanabilirliği de saptanmış olacaktır. Önerilen çerçeve; hem ilgili yapıları, kavramsallaştırmaları, modelleri ve hesap verebilirlik teorilerini birleştiren kavramsal ve analitik bir araç niteliğinde olacak ve aynı zamanda daha eksiksiz bir hesap verebilirlik teorisine ilerleme konusundaki bakış açımızı genişletecektir. Bu bağlamda bireysel hesap verebilirlik kavramı, ortamsal ve bireysel etmenler ışığında araştırılmış olacaktır.

Şehir hastanesi çalışanlarının bir kısmının 657 Sayılı Devlet memuru kapsamında görev yapması, bazı çalışanların ise Özel Firmalar tarafından istihdam edilmesi göz önüne alındığından Şehir hastanesi çalışanlarının, kamu çalışanları ve özel şirket çalışanlarından oluştuğu söylenebilir. Araştırmamızda önerilecek olan modelin hem kamu çalışanları hem de özel şirket çalışanlarına yönelik sonuçlar önerecek olması araştırmanın bir diğer önemini göstermektedir.

Ayrıca daha önce Türkçe'ye uyarlaması yapılmamış olan bazı ölçeklerin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılarak Türkçe'ye uyarlamasının yapılarak; Türkçe yazına katkı sağlanması hedeflenmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

Anketin, bireylerin kişisel değerlendirmelerini belirlemek için en fazla kullanılan veri toplama araçlarından biri olması, çok fazla kişiye uygulandığında ideal bir araç olması, bu yöntemle elde edilen verinin, istatistiksel, nicel, matematiksel analizlerinin kolay yapılması, mülakat ve gözlem gibi tekniklerin ise nitel araştırmalarda kullanılması (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 179, 185), zaman ve bütçe sınırlılıkları gibi gerekçeler veri toplanırken sadece anket yöntemini kullanmamıza yol açmıştır. Veri toplama aracı olarak

yalnızca anket yönteminin kullanılması çalışmanın bir kısıtını oluşturmaktadır. Anketle toplanan verinin güvenilirliği ve geçerliliği ise, veri toplamada kullanılan tekniğin özellikleri ile sınırlıdır.

Araştırmamızda anketleri cevaplayanların çoğunlukla görev açısından yoğun olan bir ortamda çalışan bireylerden oluşması nedeniyle veri, zaman periyodu olarak kesitsel zaman aralığında toplanmıştır. Bu durum, çalışmanın diğer kısıtıdır. Bu nedenle, çalışmada elde edilen sonuçlar, kesitsel zaman aralığındaki mevcut durum göz önünde bulundurularak değerlendirilmelidir. Elde edilen bulguların Türkiye ve Adana ilinde yer alan diğer işletmelere genellenememesi bir başka kısıtı barındırmaktadır. Özetlemek gerekirse, araştırma sonuçları, veri toplama zamanı ve veri toplama alanı ile sınırlıdır. Araştırmada kullanılan ölçekler farklı bir kültürde geliştirildiğinden Türk kültürü ile uyum sorununun söz konusu olabilmesi de araştırmanın diğer bir kısıtını oluşturmaktadır.

1.5. Tanımlar

Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik: "Bir kişinin kararlarının ya da eylemlerinin, önemli izleyiciler veya kişinin kendisi tarafından değerlendirilmeye tabi tutulacağına dair örtülü veya açık bir beklenti ile birlikte bu değerlendirmelere dayanan potansiyel ödüller veya yaptırımlara ilişkin inanç" olarak tanımlanmaktadır (Hall, vd., 2003, s. 33; Hall, 2005, s. 21; Hall, vd., 2006, s. 88; Brunhart, 2013, s.17).

Politik Yeti: İş yerindeki diğer kişileri etkili bir şekilde anlama yeteneğidir ve bireysel ya da örgütsel hedefleri yerine getirmek için başkalarını etkilemede bu tür bilgileri kullanabilme becerisidir (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas & Ammeter, 2004, s. 311).

Kişinin Kendini İzlemesi/Ayarlaması: Snyder (1974) "self-monitoring" kavramını, "bireylerin *davranışlarını,* başkaları tarafından nasıl algılandığına bağlı olarak *izleme, ayarlama ve kontrol etme derecesi* olarak" tanımlamaktadır.

Sıkılık-Esneklik: *Sosyal normların gücü* (toplumlarda ne kadar belirgin ve yaygın normlar olduğu), *yaptırımların gücü* (toplumlardaki normlardan sapma durumunda ne kadar tolerans gösterileceği) olarak ifade edilmektedir (Gelfand, Nishii & Raver, 2006, s. 1226).

Algılanan Örgütsel Destek: "Çalışanların örgütleri için yaptığı katkıya, örgütlerinin ne ölçüde değer verdiği ve örgütlerin çalışanının refahı ile ne ölçüde ilgilendiği hususunda çalışanların geliştirdikleri evrensel bir inanç" (Eisenberger,

Huntington, Hutchison, and Sowa, 1986, s. 501) olarak tanımlanmaktadır.

Öznel İyi Oluş: İnsanların yaşamlarına ilişkin duygusal ve bilişsel değerlendirmelerini ifade eder (Diener, 2000, s. 34).

İş Tatmini: Bir kişinin iş değerlerine ulaşmasını sağlama veya kolaylaştırma esnasında işinin değerlendirilmesinden kaynaklanan memnun edici duygusal durumdur (Locke, 1969, s. 316).

İşe Bağlı Gerginlik: Bireyin işle ilgili konulardan psikolojik olarak rahatsız olma/üzülme derecesidir (Kelly & Hise, 1980, s. 124).

Duygusal Emek: "Herkes tarafından gözlemlenebilen yüzsel/mimiksel ve bedensel gösterimler yaratabilmek için duyguların yönetilmesidir" (Hochschild, 1983, s. 7).

Bağlamsal performans: Bir çalışanın "asıl görev fonksiyonuyla doğrudan ilişkili olmayan bireysel çabaları" (Werner, 2000, s. 4) olarak tanımlanmaktadır.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Hesap Verebilirlik Kavramı

Hesap verebilirlik kavramı dilbilgisi açısından analiz edildiğinde, Latince ***"accomptare",*** (İngilizce karşılığı=***to account***; Türkçe karşılığı=***hesap vermek***) ve ***"putare"*** (İngilizce karşılığı=***making calculations***; Türkçe karşılığı=***hesaplamalar yapmak***) kelimelerinin birleşmesinden oluşan (Wirawan, 2019, s. 139) türemiş bir kelime olduğu görülmektedir (Özen, 2015, s. 192). İngilizce ***"account"*** ve ***"ability"*** kelimelerinin bir arada kullanılmasından oluşan hesap verebilirlik kavramındaki "account" kelimesi, hesap verme anlamında kullanılırken "ab*ility" kelimesi ise bir şeyleri yapmak için gerekli olan yetenek ve beceriye sahip olma anlamında* kullanılmaktadır. Bu bağlamda accountability kelimesi; *hesap verme yeteneğine, becerisine ve yetkinliğine sahip olma* manasındadır (Sakal & Demirhan, 2017, s. 507).

Türk Dil Kurumu Sözlüklerine (2019) göre **hesap (veya hesabını) vermek** kavramı; *"bir işin sorumluluğunu yüklenmek; herhangi bir davranışın sebebini açıklamak, anlatmak"* şeklinde tanımlanmıştır.

İngilizce dilinde, bir dereceye kadar, hesap verebilirlik, sorumluluk kavramı yerine kullanılsa da sözcüksel olarak hesap verebilirlik ile sorumluluk arasındaki farkı ayırt etmek mümkündür. Norveç dilinde ise bu kavramların her ikisi de sorumluluk anlamında kullanılmaktadır (Møller, 2009, s. 38). Benzer şekilde, Fransızca, Portekizce, İspanyolca, Almanca, Felemenkçe veya Japonca gibi dillerde "hesap verebilirlik" ve "sorumluluk" kavramları arasında anlamsal olarak henüz bir ayrım yapılmamıştır (Bovens, 2007, s. 449). Korece, Romence, İspanyolca ve Tai dili de dahil olmak üzere birçok dilde accountability kavramına eşdeğer bir kelime yoktur, ve ilgili kavram bazen sorumluluk olarak tercüme edilmektedir (Osborne, 2004, s. 292). Başka bir deyişle, bu dillerde bazen hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramları birbirlerinin yerine kullanılmaktadır (Mulgan, 2000, s. 558). Schlenker ve arkadaşları (1994, s. 632) hesap verebilirliğin hala sorumluluk kavramının eş anlamlısı olarak kabul edildiğini belirtmişlerdir.

Webster's 7th New Collegiate Sözlüğüne göre (1971, s. 6), hesap verebilirlik kavramı, hesap vermeye tabi olma (being subject to giving an account) birine veya birşeyden sorumlu olma (being answerable), birşeyin nedenini açıklayabilme (capable of

being accounted for) gibi anlamlarını taşımaktadır. Oxford English Sözlüğüne göre ise hesap verebilirlik "sorumlu olma durumu; görev veya davranışların yerine getirilmesine ilişkin hesap verme ve cevap verme yükümlülüğü" anlamlarını barındırmaktadır. Bu tanım, dolaylı olarak, görevlerin yetersiz biçimde yerine getirilmesi durumunda cezaya maruz kalma fikrini içerir (Porter, 2009, s. 157).

Herhangi bir sözlüğün onayladığı üzere, hesap verebilir olmak, "birinin yaptığı birşey için gerekçeler veya açıklamalar sunması" anlamına gelmektedir (Normanton, 1966, s. 1). Gagne' ye, (1996, s. 213) göre ise hesap verebilir olmak, bir bireyin sorumluluklarına ilişkin hesap vermesi, rapor vermesi, açıklama yapması, gerekçe veya sebep göstermesi, yanıt vermesi, yükümlülüklerini kabul etmesi, üstlenmesi, bir değerlendirme yapması ve bunu dışarıdaki birine veya dışsal bir değerlendirmeye sunmasıdır.

Hesap verebilirlik kavramı, seçilmiş bir görevlinin, kamu görevlisinin veya yöneticinin, bir kuruma, kendisine verilen sorumlulukları nasıl yerine getirdiğini bildirme yükümlülüğünü (Facal & Mazouz, 2013, s. 118) veya kendisine verilen sorumluluk hakkında hesap verme ve açıklama yükümlülüğünü (Zumofen, 2016, s. 3) içerir. Hesap verebilirlik anlamsal açıdan incelendiğinde, hesap verebilirliğin, yöneticilerin siyasi ve diğer yetkilerinin kullanımını kontrol etmek için *yaptırım* (enforcement), *izleme* (monitoring) ve *cevap verebilirlik-eylemleri açıklama veya haklı çıkarma sorumluluğu* (answerability) gibi üç kontrol yöntemini kapsadığı görülmektedir (Maile, 2002, s. 326).

Schedler (1999, s. 14) politik hesap verebilirliğin; *cevap verebilirlik* (answerability) ve yaptırım (enforcement) olmak üzere iki temel anlamı çağrıştırdığını belirtmektedir. *Cevap verebilirlik,* bir kamu görevlisinin yaptığı şeyler hakkında bilgi verme ve açıklama yapma zorunluluğudur. *Yaptırım* ise, muhasebe kurumlarının kamu görevlerini ihlal eden güç sahiplerine yaptırım uygulama gücüdür. Hesap verebilirliğin bu iki boyutlu yapısı, denetim (surveillance), izleme (monitoring), gözetim (oversight), kontrol (control), teftiş (checks), sınırlandırma (restrain), kamuya açıklama (public exposure), ceza (punishment) gibi kavramları kapsamasına neden olmaktadır. Böylece hesap verebilirlik kavramı, verilen bir yetkinin kurallara dayalı bir şekilde kullanılmasını sağlama çabalarını tanımlamak için kullanabileceğimiz pek çok başka terimi içeren geniş ve kapsayıcı bir kavramdır (Schedler, 1999, s. 14). Leithwood ve Earl (2000, s. 3) ise hesap verebilirliğin; betimleme yapma-ayrıntılarını verme (description), açıklama (explanation) ve haklı gösterme-gerekçelendirme (justification) gibi anlamları kapsadığını vurgulamıştır.

Hesap verebilirlik kavramı köken açısından ele alındığında, bazı araştırmalarda söz konusu kavramın kökeninin Babil'e (Urch, 1929), Yunanistan'a (Roberts, 1982), İsrail'e (Walzer, 1994), Eski Mısır'a (Ezzamel, 1997), Roma'ya (Plescia, 2001) kadar dayandığına yönelik görüşlere rastlanmıştır. Hesap verebilirlik kavramının geçmişi, ilk olarak Babil, Mısır, Yunanistan, Roma ve İsrail'de geliştirilen borç para verme sistemi ve hükümetle ile ilgili etkinliklerin kaydedilmesine kadar dayanır (Urch, 1929; Roberts, 1982; Walzer, 1994; Ezzamel, 1997; Plescia, 2001). Babil Kralı Hammurabi' nin, M.Ö 2000 yılında Hammurabi Yasalarını ilan ettiğinde, başkalarının kaynaklarını yönetmek üzere emanet alan kişilerin hesap verebilirliğine çok fazla dikkat ettiği görülmüştür (Gray & Jenkins, 1993, s. 53). Eski zamanlarda Platon, Aristoteles ve Zeno dahil olmak üzere Yunan filozofları ise hesap verebilirlik kavramını adalet ve görev analizlerinde ve haksızlığın cezalandırılmasında kullanmıştır (Schlenker, vd., 1994, s. 632). Von Dornum (1997, s. 1483), antik Yunanistan' daki toplumun, "ofiste çalışan görevlileri, eylemlerine ilişkin yasal olarak sorumlu tutmaya dikkat ettiklerini" belirtmiştir (Frink, vd., 2008, s. 179). Buradan da anlaşıldığı üzere, hesap verebilirliğin tarihi, uygarlık tarihi kadar eskidir (Gray & Jenkins, 1993, s. 53).

Hesap verebilirlik kavramı tarihsel ve anlamsal açıdan değerlendirildiğinde, kelimenin tam anlamıyla, "defter tutma" açısından muhasebe kavramı ile yakından ilgilidir (Bovens, 2007, s. 448). 1980'li yıllardan önce hesap verebilirlik daha çok finansal muhasebe ve denetim alanıyla sınırlandırılmışken, 1980'lerden sonra, hesap verebilirlilik, genel inceleme ve düzeltme işlemlerinde tercih edilmeye başlanmıştır (Mulgan, 2003, s. 6). Sonuç olarak eskiden, hesap verebilirlik kavramı, yalnızca finansla ilgili ve önemli politik faaliyetleri kapsamakta iken şimdilerde ise hesap sorma hakkı olan bireylerin de hesap verme sorumluluğuna sahip olduğu kabul görmektedir (Behn, 2003, s. 12).

Hesap verebilirliğin "defter tutma kökeninden kurtuluşu", ise kökensel olarak bir Anglo-Amerikan olgusudur. Çünkü Fransızca, Portekizce, İspanyolca, Almanca, Felemenkçe veya Japonca gibi diğer dillerde "sorumluluk" ve "hesap verebilirlik" kavramları arasında anlamsal olarak henüz bir ayrım yapılmamıştır (Bovens, 2007, s. 449). Sözcüğün modern hesap verebilirliğin kavramsallaştırılmasıyla ilişkilendirilmesi ise Kral 1. William ve mirasçılarının yönetiminde gerçekleşmiştir (Dubnick, 2002, s. 3).

Hesap verebilirlik kavramı ile ilgili inceleme yapanlar, ilgili kavramın farklı insanlar için çok farklı şeyler ifade edebileceğini (Bovens, vd., 2010, s. 32) yani, birçok farklı anlamı olduğunu (Schillemans & Bovens, 2011, s. 4) farkedecektir. Bu bağlamda

hesap verebilirlik, bazen bir mekanizma olarak tanımlanmakta, bazen bir erdem, bir ilişki, bir fonksiyon olarak ifade edilmekte bazen ise sadece şeffaflığın eş anlamlısı olarak kullanılmaktadır (Zumofen, 2015, s. 3). Bu nedenle farklı çalışma alanlarında araştırma yapan bilim adamları hesap verebilirlik kavramını çeşitli sıfatlar kullanarak farklı şekillerde betimlemişlerdir (Osman, 2012, s. 12). Bu betimlemelere göre hesap verebilirlik; sosyal sistemlerde her yerde var olan (Frink, vd., 2008, s. 177), el üstünde tutulan, çok rağbet gören ancak tanımlanması ve anlaşılması zor (Sinclair, 1995, s. 219), karmaşık ve çok yönlü (Kluvers & Tippett, 2010; s. 46), kafa karıştırıcı (Alkin & Klein, 1972, s. 1) aynı zamanda analitik (Lindberg, 2009, s. 15) ve kapsamlı bir kavram (Olson, Humphrey & Guthrie, 2001, s. 3), modern bir olgu (Frink, vd., 2008, s. 179), ilgi çekici bir araştırma alanıdır (Osman, 2010, s. 157).

Görüldüğü üzere, giderek ilgi konusu olmaya başlayan (Osman, 2010, s. 157) hesap verebilirlik olgusuna ilişkin ilgi arttıkça, terimin tanımı daha da belirsizleşmiştir (Erkkilä, 2007, s. 2). Bununla birlikte, hesap verebilirlik ile ilgili uygun ya da yeterli bir tanımlamanın olmayışı, hesap verebilirliğin en büyük eksikliklerinden biri olsa da hesap verebilirlik konusunu ilk kez araştıranlar çok sayıda görüş, taslak, mekanizma ve hatta çok sayıda tanımlama ile karşılaşmaktadır (Alkin & Klein, 1972, s. 1).

Hesap verebilirliğin nasıl tanımlandığı değişmektedir. Hesap verebilirliğe ilişkin anlayışın şekillenmesinde ideolojinin aracı olarak dilin önemi olduğu vurgulanmaktadır. Teorik araştırmada, hesap verebilirliğin farklı disiplinlere özgü anlamları vardır. Örneğin, denetçiler; hesap verebilirliği mali veya sayısal bir mesele olarak incelerken, siyaset bilimciler hesap verebilirliği politik bir zorunluluk olarak görürler, hukuk uzmanları; anayasal bir düzenleme olarak, felsefeciler ise hesap verebilirliği, etiğin bir alt kümesi olarak ele almaktadır (Sinclair, 1995, s. 221).

Bireyler, hesap verebilirliğin tanımına ilişkin evrensel bir tanımlamanın olması gerektiğini vurgulamaktadır. Ancak, insanların sorumlu tutulduğu belirli normlar ve değerler, kültürden kültüre veya bulunulan zamandan farklı bir zamana göre büyük ölçüde değişebilir (Tetlock, 1992, s. 337). Hesap verilebilir davranış standartları hakkında genel bir fikir birliği olmadığından ve bu standartlar rollere, kurumsal bağlama, içinde bulunulan zamana/döneme ve politik bakış açısına bağlı olarak farklılık gösterdiğinden dolayı bir erdem olarak hesap verebilirlik, tartışmaya ve farklı yorumlara açık bir kavramdır (Bovens, 2010, s. 949).

Bu nedenle hesap verebilirlik terimini nasıl tanımladığımız içinde bulunduğumuz çağın ideolojisine, temel düşüncesine, diline bağlıdır (Sinclair, 1995, s. 221) ve belirli bir

topluma özgüdür (Willmott, 1996, s. 24). Bu kapsamda hesap verebilirlik kavramı, kararlar ve yargılamalar için kişisel sorumluluğu gerektirir ve kararın verildiği veya yargılamanın yapıldığı sosyal bağlamın dinamiklerini temel alır (Klimoski & Inks, 1990, s. 196). Bu çerçevede Koppell (2011, s. 55) hesap verebilirlik ile kastedilen şeyin ya da anlamın, sözcüğü kullanan kişinin değerlerine ve hesap verebilirliğin uygulandığı bağlama göre değiştiğini ifade etmiştir.

Sinclair (1995, s. 219) hesap verebilirliğin öznel olarak yapılandırıldığını ve bulunduğu bağlama göre değiştiğini dikkate alarak hesap verebilirliği *bukalemuna* benzetmiş ve kavramın değişken yapısının altını çizmiştir. Benzer şekilde Fryer ve Lovas (1990, s. 38) da hesap verebilirliğin, belirli bir bağlama göre, kararların karşılıklı bağımlılığı gerektirdiğini belirtmiştir (akt: Maile, 2002, s. 326). Bu düşünceye paralel olarak Brown (2007, s. 15), farklı hesap verebilirlik modellerinin, farklı kültürel bağlamlarda farklı şekillerde anlamlandırılabileceğini dile getirmiştir. Bu noktada, hesap verebilirlik, sosyal, kültürel veya kurumsal koşullara bağlı olarak farklı şekillerde tanımlanabilir (Dubnick & Frederickson, 2011; Han & Demircioğlu, 2018, s. 69).

Cousins & Sikka (1993, s. 53) ise hesap verebilirlik kavramına ilişkin anlamın, güç ilişkilerine bağlı olduğunu ve her zaman tartışmaya açık olduğunu vurgulamıştır. Bu görüşe paralel olarak, Maile'e (2002, s. 326) göre hesap verebilirlik, kalite kontrol görevlileri tarafından bireylere uygulanan gücün-yetkinin çağrıştırdığı anlamını barındırmaktadır.

Batı geleneğinde, hesap verebilirlik, belirli bir devlet memurunun, ilgili bir tarafın talebi üzerine eylemlerini açıklamak için ahlaki bir yükümlülüğü olduğunu gösteren ve bir makama bağlı özellik (Jordan, 2011, s. 241) olarak kullanılmaktadır. Daha açık bir şekilde belirtmek gerekirse, seçim ile atanmış bir yetkilinin hesap verebilirlik durumu ile bir bürokratın/hakimin hesap verebilirlik durumu birbirinden farklıdır (Koppell, 2011, s. 55).

Amerikan kamu yönetiminde temel bir ilke olan ancak az gelişmiş bir kavram olan hesap verebilirlik terimini, bilim adamları ve uygulama yapanlar, *"bir kişinin eylemlerini veya davranışlarını açıklama sorumluluğunu"* ifade etmek için kullanmaktadır (Romzek & Dubnick, 1987, s. 228). Amerikan akademik ve politik söyleminde "hesap verebilirlik" kavramı genellikle *"iyi yönetişim"* ya da *erdemli davranış* ile eş anlamlı, (Bovens, 2007, s. 449) çoğunlukla normatif bir kavram olarak ve kamu çalışanlarının davranışlarının değerlendirilmesinde bir standartlar kümesi olarak kullanılmaktadır (Bovens, vd., 2010, s. 33; Schillemans & Bovens, 2011, s. 4). Bu

bağlamda, hesap verebilirlik çalışmaları, genellikle normatif konulara veya kamu görevlilerinin fiili ve aktif davranışlarının değerlendirilmesine odaklanmaktadır (Considine, 2002, s. 22; O'Connell, 2005, s. 86; Schillemans & Bovens, 2011, s. 4). Hesap verebilirlik kavramı bu anlamda kullanıldığında, hesap verebilirlik veya hesap verebilir olmak; bir erdem olarak ve örgütlerin ya da yetkililerin pozitif bir özelliği olarak görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında; hesap verebilirlik, işlerin durumu ya da bir aktörün performasını olumlu bir şekilde nitelendirmek için kullanılır (Bovens, 2010, s. 949).

Öte yandan Atlantik, İngiliz halkı ve Avrupa kıtasındaki bilimsel tartışmalarda, hesap verebilirlik genellikle daha dar ve betimleyici bir anlamda kullanılmaktadır. Hesap verebilirlik, bir aktörün bir foruma karşı sorumlu tutulduğu "sosyal bir mekanizma", "kurumsal bir ilişki" veya "anlaşma" olarak görülmektedir. Burada hesap verebilirlik çalışmalarının odak noktası, kamu görevlilerinin davranışı değildir ya da vekillerin hesap verebilir bir şekilde hareket edip etmedikleri değildir. Hesap verebilirliğin odağı, yapılan kurumsal anlaşmaların-düzenlemelerin işleyiş şeklidir ve olayın vukuundan sonra vekillerin hesap verebilirlik forumları tarafından sorumlu tutulup tutulmadığı ile ilgilidir (Bovens, Schillemans & Hart, 2008, s. 227).

Etzioni (1975, s. 283) hesap verebilirliğin, tek bir özellik veya mekanizmaya değil, çeşitli etkileşim kuvvetlerine dayandığını açıkça belirtmiştir. Bu bağlamda, Kearns (1996, s. 29) "hesap verebilirliğin ortamı" kavramını yasal, politik, sosyo-kültürel ve ekonomik güçlerin oluşturduğu bir grup olarak tanımlamaktadır. Bu güçler, örgütlere ve içinde çalışan kişilere belirli faaliyetlerde bulunmaları ve başkalarına katılmaktan kaçınmaları için baskı yapmaktadır (akt: Johnson, Pierce & Lovrich, 2011, s. 112).

Heim'in (1996, s. 5) önerdiği üzere hesap verebilirlik, bir şeyler yapma yetkisi ile birlikte gelen sorumluluktur. Sorumluluk ise yetkiyi, eldeki kanıtlara dayanarak güvenilir ve haklı bir şekilde kullanmaktır. Hesap verebilirlik, bir sorumluluk biçimidir ve en az iki grubu ve bu gruplar arasındaki karşılıklı olarak kabul edilen ilişkiyi içermektedir. Bu ilişki bazı gerekli adımları atmak için bir gruptan diğerine yetki devrini içermektedir (Heim, 1996, s. 5). Bu çerçevede hesap verebilirlik, görevlerin dürüst bir şekilde yapılmasını kapsayan "bireysel sorumluluk duygusu" ile açıkça tanımlanabilir, hatta bazen "rol sorumluluğu" (role-responsibility) olarak da adlandırılmaktadır (akt: Mulgan, 2000, s. 560).

Hesap verebilirlik ile ilgili literatür incelendiğinde, hesap verebilirlik kavramı; *"cevap verebilirlik/duyarlılık"* (Mulgan, 2000, s. 566), *"iyi yönetişim, erdemli davranış"*

(Bovens, 2006, s. 8; Bovens, 2007, s. 449), *"sorumluluk, cevap verebilirlik, sadakat"* (Dubnick, 2007, s. 6), *şeffaflık, eşitlik, demokrasi, verimlilik* (Bovens, vd., 2010, s. 31; Schillemans & Bovens, 2011, s. 4) *kanunlara itaat etme, popüler taleplere cevap verebilirlik* (Koppell, 2005, s. 94) terimleri ile birbirlerinin yerine geçecek şekilde eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Avrupa Komisyonu (2001, 2003) "hesap verebilirliği" oldukça geniş bir anlamda kullanmaktadır. Hesap verebilirlik kavramı, hem açıklık (clarity), şeffaflık (transparency), ve sorumluluk (responsibility) kelimeleri ile eş anlamda kullanmaktadır. Hem de aynı zamanda duyarlılık/ilgilenim (involvement), müzakere (deliberation), katılım (participation) gibi kavramlarla eş anlamlı bir şekilde kullanılmaktadır (akt: Bovens, vd., 2010, s. 32). Bunlara ek olarak, hesap verebilirlik; demokratik yönetim, yönetime katılma, yerelleşme, yetkilendirme ve şeffaflık gibi kavramlarla ayrılmaz bir şekilde ilişkilidir (Maile, 2002, s. 326). Hesap verebilirlik, evrensel olarak kabul edilen ancak jest ve mimikler için uygun olmayan *yurtseverlik ve doğruluk* gibi diğer *soyut erdemlere* çok benzemektedir (Alkin & Klein, 1972, s. 1).

Analitik olarak bakıldığında, hesap verebilirlik kavramına ilişkin bu kadar fazla eş anlamlı kelimenin olması, hesap verebilirlik kavramının anlamı konusunda önemli bir belirsizlik yaratmaktadır (Dubnick, 2007, s. 6) ve sistematik, karşılaştırmalı, bilimsel analiz için güçlü bir engel teşkil etmektedir (Bovens, vd., 2010, s. 31).

Hesap verebilirliğe ilişkin tanımlamaların belirsizliğine rağmen, hesap verebilirlik kavramına, çağdaş kamu politikası söyleminde; verimlilik, etkinlik, cevap verebilirlik ve seçimin kilit unsurlarından biri olarak sürekli bir şekilde değer verilmektedir (akt: Jaafar & Anderson, 2007, s. 209). Kimin, neye karşı sorumlu olduğunu ve ne tür bir davranışın yasadışı olduğunu bilmeyi amaçlayan hesapverebilirlik kavramı; (UN Economic & Social Council, 2006, s. 10) sorumluluk, otorite, değerlendirme ve kontrolü kapsayan (Heim, 1996, s. 5) ve birçok modern kaygının yerine geçen çok yönlü, değişken bir kavramdır (Mashaw, 2006, s. 115). Bu çalışmalardan hareketle, hesap verebilirlik kavramı, şeffaflık, eşitlik, demokrasi, verimlilik, duyarlılık, sorumluluk ve dürüstlük gibi çeşitli farklı fikirleri kapsayan *kavramsal bir şemsiye* olarak düşünülebilir (Bovens, 2007, s. 449).

Hesap verebilirlik, bir bireyin, görüşlerini (Tetlock, 1983a, s. 74) ve eylemlerini başkalarına ya da kendisine *haklı gösterme gereksinimidir* (Erdogan, Sparrowe, Liden & Dunegan, 2004, s. 19). Broadbent (1999, s. 11) Raporunda ise hesap verebilirlik, kararlaştırılmış beklentiler ışığında belirlenmiş bir görevi yerine getirme sorumluluğunu açıklama ve kabul etme gerekliliği olarak ifade edilmiştir. Başka bir deyişle, birine bir

kamu görevi verildiğinde, ilgili kişi veya kuruluşun kendisinin sorumlu olduğunu göstermesi ve görevle bağlantılı eylemlerini haklı göstermesi gerekir (Zumofen, 2016, s. 3).

Considine (2002, s. 22) ise ilgili kavramı "kararlardan, programlardan ve müdahalelerden etkilenen bireylerin meşru menfaatlerine duyarlı olmak için *yasal zorunluluk*" olarak tanımlamaktadır. Bu çerçevede hesap verebilirlik, belirlenmiş öngörülen standartları gerçekleştirmek için kitlelere karşı sorumlu olmak anlamına gelmektedir, böylelikle yükümlülükler, görevler, beklentiler ve diğer talepler yerine getirilmektedir (Schlenker, vd., 1994, s. 634).

Hesap verebilirlik, bireyin, kişisel sorumluluklarını kabul edip yerine getirmesi, bireyin kendine veya bir başkasına karşı sorumluluk duyması ve/veya hissetmesi (London, Smither & Adsit, 1997, s. 163) ve sorumlulukları veren kişilere, sorumlulukların yerine getirildiğine yönelik bir *hesap verme ve açıklama yapma yükümlülüğüdür* (Kluvers, 2003, s. 58). Bir başka tabirle, hesap verebilirlik, eylem ve/veya diğer konular hakkında bir açıklamanın sunulmasıdır (Olson, vd., 2001, s. 4). Benzer şekilde Scott (2000, s. 40) hesap verebilirliği, bir kişinin eylemleri hususunda bir başka bir kişiye veya kuruma/örgüte/organa *açıklama yapma görevi* olarak tanımlamıştır.

Hesap verebilirlik, daha doğrusu, birine karşı sorumlu olmak, örgütlerin veya görevlilerin pozitif bir niteliği olarak ve *bir erdem olarak* kabul görmektedir (Bovens, vd., 2010, s. 33). Bir *erdem olarak* hesap verebilirlik, çalışanların davranışlarına ilişkin temel normları ifade eder (Bovens, 2010, s. 949) ve kamu görevlilerine ve kamu kurumlarına meşruiyet kazandırır (Bovens, 2010, s. 954).

Bir başka bakış açısına göre hesap verebilirlik, kaynakların nasıl tahsis edildiğini ve kullanıldığını açıklama becerisiyle ilgilidir (Roberts & Scapens, 1985; Sinclair, 1995'den akt: Farneti & Bestebreur, 2004, s. 7). Kamu yönetiminde hesap verebilirlik, bir raporlama faaliyeti olarak görülmekte, bir görevi ifa etmek için kendilerine emanet olarak verilen kamu kaynaklarını kullanan kişilerin, kaynakları kendilerine emanet eden bireylere karşı, kaynakların kullanımı ve görevin nasıl yerine getirildiği ile ilgili açıklamada bulunma sorumluluğudur (Baş, 2007, s. 402). Bunun sonucu olarak hesap verebilirlik, isteğe bağlı/ihtiyari yönetim davranışı ile ilişkilidir ve genel anlamda, hesap verebilirlik derken otoriter şekilde kaynakların tahsisi, kontrol ve koordinasyonun uygulanması anlaşılmaktadır (Lindberg, 2009, s. 7).

Behn, (2003, s. 12) hesap verebilirliği, birçok karar alma sürecini içeren daha kapsamlı ve fonksiyonel *bir sistem* olarak belirtirken Doherty ve Horne (2002, s. 327) ise

kavramı, insanların eylemlerini hesaba katmalarını gerektiren *bir süreç* olarak tanımlamaktadır. Buna göre hesap verebilirlik, hesap verebilirlik aktörleri ve hesap verebilirlik forumları arasında *bilgi sağlama, tartışma ve sonuç* olmak üzere üç aşamadan oluşan ve gelişen bir süreç olarak ele alınmaktadır (Han & Demircioğlu, 2018, s. 72).

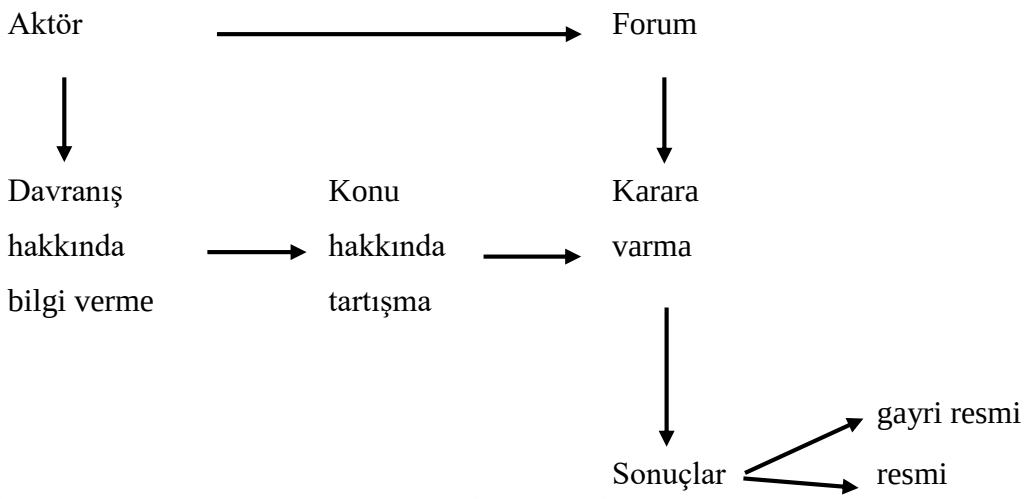
Bu noktada, hesap verebilirlik bir tarafın faaliyetlerini haklı kıldığı ve faaliyetleri için sorumluluk yüklediği usul ve süreçleri gerektirmektedir (Emanuel & Emanuel, 1996, s. 229). Lello (1993, s. 1) hesap verebilirliğin, paydaşların birbirlerine karşı (astın üstüne karşı; üstünde astına karşı) sorumlu olmalarını gerektirdiğini savunmaktadır (akt: Maile, 2002, s. 326). Sonuç itibariyle; hesap verebilirlik bir kişinin, bir başka kişiye karşı sorumlu olduğu ve kararlarına veya eylemlerine ilişkin diğer kişi veya gruba hesap vermekle yükümlü olduğunu gösteren bir kavramdır (Kluvers &Tippet, 2010, s. 46).

Bovens (2005, s. 184) ise hesap verebilirliği, bir aktörün; davranışlarını bazı önemli diğer kişilere açıklama yapma ve haklı çıkarmaya yönelik zorunluluk hissettiği bir *sosyal ilişki* olarak tanımlamaktadır (Bovens, 2005, s. 184; Bovens, 2006, s. 9). Bu ilişkiye göre, hesap verebilirlik, bir aktör ve forum arasındaki ilişkidir (Bovens, 2007, s. 450) ve asil-vekil ilişkisini temel alır (Philp, 2009, s. 29). Bu ilişki, davranışla ilgili beklentiler ve aktörün bu beklentilere cevap verebilme veya bu beklentiyi yerine getirme kabiliyetleri hakkında bir diyaloğun olabileceği bir ilişkidir (Huisman, 2018, s. 127).

Hesap verebilirlik ilişkisinde bazı gerekli adımları atmak için bir gruptan diğerine yetki devri söz konusudur (Heim, 1996, s. 5). Bu ilişkide hesap veren taraf, davranışlarını bir başkasına yani hesap verilen tarafa, açıklama ve haklı gösterme yükümlülüğünü kabul etmektedir (Pollitt, 2003, s. 89). Bu yükümlülük ilişkisinde taraflar eşit değildir. İlişkinin taraflarından biri, diğer kişiye görev tevdi ederken, görevi alan kişi de "bu görevin yapılıp yapılmadığını, eğer yapılmadıysa gerekçesinin ne olduğu, belirlenen amaçlara hangi ölçüde ulaşıldığı, hedeflenen sonuçlara ulaşmak için mümkün olan herşeyin yapılıp yapılmadığı, geçmiş tecrübelere dayanarak nelerin iyi gittiği, nelerin yolunda gitmediği hususlarında" karşı tarafa cevap vermekte, ilgili durumları açıklamakta ve rapor etmektedir (Baş, 2007, s. 402). Görüldüğü üzere, aktörün (hesap veren), yapmış olduğu davranışını açıklama ve haklı gösterme zorunluluğu vardır (Bovens, 2007, s. 450). Aktörler davranışlarını açıklamak için ahlaki bir yükümlülük hissedebilir (Huisman, 2018, s. 127). Forum (hesap verilen taraf) ise, aktöre soru sorabilir ve yargıda bulunabilir, aktörü cezalandırabilir veya ödüllendirebilir (Huisman, 2018, s. 127) öte yandan aktör de, davranışlarının sonuçlarına katlanır (Bovens, 2007, s. 450).

Bu tanımlamalar ışığında, Bovens (2007, s. 454) hesap verebilirlik kavramına

ilişkin unsurları Şekil 1'de görüldüğü üzere şekil yardımıyla göstermiştir.



Şekil 1. Hesap verebilirlik kavramına ilişkin unsurlar
Kaynak: Bovens, 2007, s. 454; Bovens, vd., 2010b, s. 41

Şekil 1' de görüldüğü üzere, aktör ve forum arasındaki ilişki, hesap verme döngüsü, genellikle en az üç unsur veya aşamadan oluşmaktadır. Herşeyden önce, aktör; kendisine verilen görevlere ilişkin performans, çıktılar veya süreçler hakkında çeşitli veriler sağlayarak yapmış olduğu davranışları hususunda, foruma bilgi vermek zorunda hissetmelidir (Bovens, 2005, s. 184). Özellikle, hata olduğunda veya özel/ayrıcalık gerektiren durumlarda aktörün gerekçeleri de sunması gerekmektedir. Hesap veren kişinin hissettiği yükümlülük, resmi ve gayriresmi olabilir. Kamu yöneticileri genellikle üstleri, denetleyici kurumlar veya denetçileri gibi belirli forumlara düzenli olarak resmi bir şekilde hesap vermekle yükümlüdürler. Yönetimle ilgili bir sapmada, politika aksaklıklarında veya doğal afetler sonucunda, kamu görevlileri, idari veya ceza mahkemelerinin huzuruna çıkmak için veya ifade vermek için zorlanabilir. İkinci aşamada, aktörün sunmuş olduğu bilgiler ışığında forum, aktörü sorgulayabilir, bilginin yeterliliğini veya davranışın meşruiyetini sorgulayabilir. Bu aşamaya tartışma aşaması denir. Dolayısıyla, "hesap verebilirlik" ve "cevap verebilirlik" arasındaki yakın anlamsal bağlantı bu aşamada kendini gösterir. Üçüncü aşamada ise, forum genellikle aktörün davranışları hakkında karar verir. Forum, aktörün davranışlarını uygun bulabilir veya bir yöneticinin davranışını alenen kınayabilir. Olumsuz bir karara varılırken, forum genellikle, hesap veren kişiye/aktöre bir tür yaptırım uygular. Bu sonuçlar resmi veya gayriresmi olabilir (Bovens, 2005, s. 185).

Bu açıdan bakıldığında hesap verebilirlik, katılımcıların belirlenen sonuçların elde edilmesine ilişkin değerlendirme bulguları temelinde belirli ödülleri ve maliyetleri kabul etme hususunda önceden anlaştıkları müzakere edilmiş bir ilişkidir (Alkin & Klein, 1972, s. 2). Bu bağlamda davranışın hesap verebilirliği, kendi eylemlerini izleme ve kontrol etme yeteneğine sahip kişiler arasındaki ilişkilerin nasıl düzenlenileceğine ve koordine edileceğine ilişkin sorunun, kaçınılmaz bir sosyokültürel uyarlamasıdır (akt: Tetlock, 1985a; s. 307; Tetlock, 1992, s. 337).

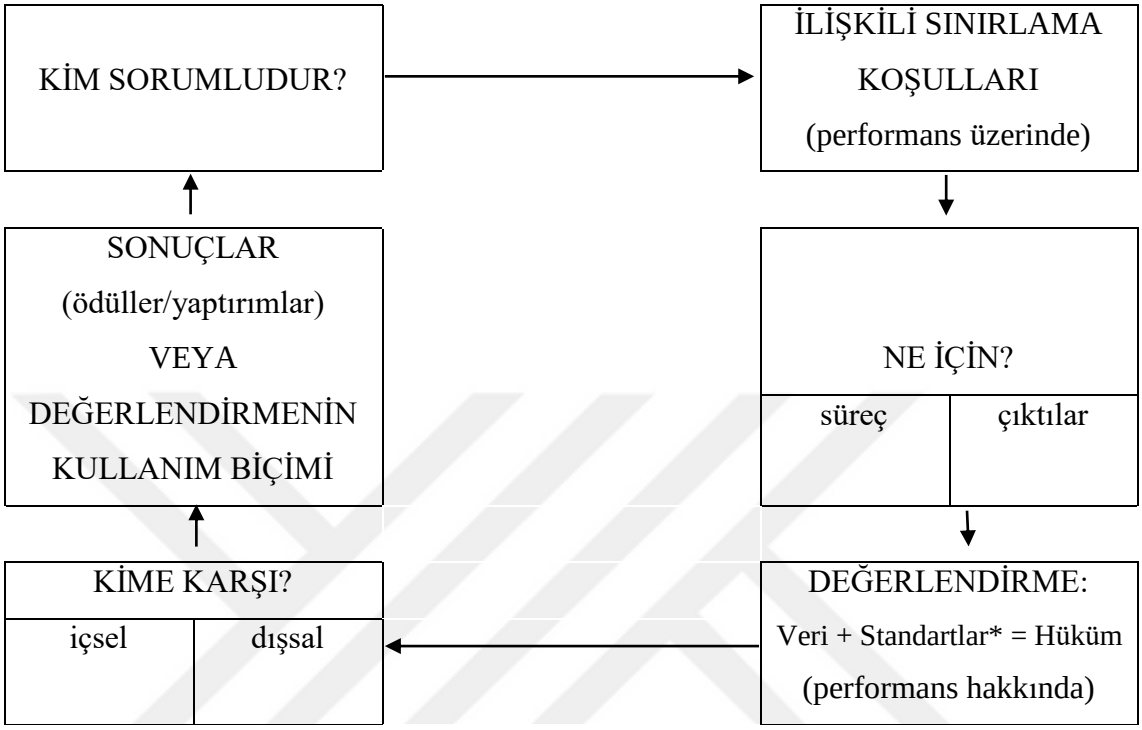
Mashaw (2006, s. 118) herhangi bir hesap verebilirlik ilişkisinde en az altı önemli hususun belirtilmesi gerektiğini vurgulamıştır:

1) Sorumlu olan kişi kimdir?
2) Kime karşı sorumludur?
3) Hesap vermekle yükümlü olunan şey nedir?
4) Hesap verebilirlik hangi süreç çerçevesinde garanti altına alınacaktır?
5) Hesap verilebilir davranışlar hangi standartlara göre değerlendirilecektir?
6) Standartlar ihlal edildiği zaman hangi etkiler meydana gelecektir?

Hesap verebilirliği lâyıkıyle kavramsallaştırırken ortaya çıkan karışıklığın bir kısmı, hesap verebilirliğin değişken ve yaygın niteliği ile ilgilidir (Heim, 1996, s. 6). Bu kapsamda Wagner (1989, 2013, s. 3) hesap verebilirlik kavramı hakkında ve ilgili kavramın bazı alanlarda ve mesleklerde uygulanması hususunda dikkat edilmesi gereken önemli soruların olduğundan bahsetmiştir. Bu görüşlere göre hesap verebilirlik, "kimin, kime karşı ve ne için hesap vereceği", "bunlara yönelik açıklamaları elde etmede kullanılacak araçların veya süreçlerin neler olduğu" ve son olarak, "yaptırımlar da dahil olmak üzere sonuçlarının veya etkilerinin neler olduğu" gibi soruları ortaya çıkarmaktadır (Aldons, 2001, s. 39). Bu bağlamda hesap verebilirlik kavramı aşağıda belirtilen sorulara bir cevap niteliğinde şekillenmiştir (Leithwood & Earl, 2000, s. 2; Leithwood, 2005, s. 11):

- ✓ Hangi seviyede hesap verebilirlik sağlanmalıdır?
- ✓ Kimin hesap vermesi beklenmektedir?
- ✓ Kime hesap verilecektir?
- ✓ Ne için hesap verilecektir?
- ✓ Hesap vermenin sonuçları nelerdir?

Hesap verebilirlik literatüründeki tanımlardan hareketle, Heim (1996, s. 14) hesap verebilirliğe yönelik kavramsal bir model belirtmiştir. Şekil 2'de bahsedilen Heim (1996, s. 14) kavramsal hesap verebilirliğin modeli gösterilmiştir.



* Usule ilişkin hesap verebilirlikle ilgili standartlar özellikle bürokratik, yasal, mesleki, politik ve piyasa kaynaklı hesap verebilirlik beklentilerini içermektedir.

Şekil 2. Kavramsal hesap verebilirliğin modeli

Kaynak: Heim, 1996, s. 14

Şekil 2 hesap verebilirliğe ilişkin kavramsal bir modelin gerektirdiği tüm bileşenleri içermektedir (Heim, 1996, s. 13). Kavramsal hesap verebilirlik modeli, temel hesap verebilirlik sorusunun (Kim, kime karşı, ne için sorumludur?) üç unsurunu içermektedir. Hesap verebilirliğin odak noktası (ne için hesap verebilirlik?) süreç veya çıktılar olabilir. Başka bir deyişle, hesap verebilirlik, sürece (nasıl bir şey yapıldığı) veya sonuçlara (hangi sonuçların başarıldığı) yönelik olabilir (Heim, 1996, s. 6). Hesap verecek olan kişi için kontrol eden taraf veya hesap verilecek taraf (kime karşı?), içsel ya da dışsal olabilir (Heim, 1996, s. 14). Başka bir deyişle, insanoğlu sürekli olarak başkalarına (dışsal) ve kendine (içsel), kim olduğu ya da ne yaptığına vb. dair hesaplar yapmakta ve vermektedir (Willmott, 1996, s. 23). Hesap verebilirliğin değerlendirici ve kontrol yönlerini tamamlamak için modelin kalan üç bileşenine ihtiyaç vardır (Heim, 1996, s. 14). "İlgili sınırlama koşullarının" dikkate alınması, "değerlendirme" bileşeni

için gerekli bir tamamlayıcıdır. Performansın "güvenilir" olup olmadığına karar vermek, ilgili koşullar göz önüne alındığında, performansın beklenildiği kadar iyi olup olmadığını değerlendirmek anlamına gelir. Performansı etkileyen koşulların dikkate alınmaması, sınırlandırılması veya artırılması, adil değildir. Hesap verebilirlik beklentilerinin kaynakları (örn. bürokratik, yasal, mesleki) "değerlendirme" aşamasının "standartlar" alt bileşenine dahil edilmiştir. Bu hesap verebilirlik beklentilerinin kaynakları bazen eş zamanlı olarak ortaya çıkar ve çakışabilir. Modelin soyut şekline bakıldığında; aynı performans verilerinin, farklı standartlar uygulandığında farklı bulgular üretebileceği, hatta bir işin programa göre yürütülüp yürütülmediğinin denetlenmesi ve yapılması gerekli düzenlemeler konusunda yönetime bilgi verilmesi için farklı çıkarımlar üretebileceği görülmektedir (Heim, 1996, s. 15).

Bir *denetleme mekanizması olarak* işlev gören hesap verebilirlik (Işık & Bahat, 2018, s. 52) bir kişi veya kuruluşun hesap verme veya açıklamayı elde etmek için yetkilendirilmiş diğer kişilere veya kuruluşlara ne yaptıkları hakkında hesap vermesi veya açıklama yapması için bir gerekliliktir (Aldons, 2001, s. 39).

Alanyazında hesap verebilirlik kavramına ilişkin birçok tanım olduğu görülmüş bunlardan bazılarına Tablo 1' de yer verilmiştir.

Tablo 1.

Hesap Verebilirlik Tanımlamaları

Yazar	Tanım
Lopez (1970, s. 231)	Hesap verebilirlik, "bir kuruluşun her bir üyesinin belirli planlara ve belirli zaman çizelgelerine göre somut performans sonuçlarını elde etmek için yaptığı belirli şeyleri birine açıklama yapma sürecidir".
Alkin & Klein (1972, s. 2)	Hesap verebilirlik, katılımcıların belirlenen sonuçların elde edilmesine ilişkin değerlendirme bulguları temelinde belirli ödülleri ve maliyetleri kabul etme hususunda önceden anlaştıkları müzakere edilmiş bir ilişkidir.
Semin & Manstead (1983)	Davranışın hesap verebilirliği, kendi eylemlerini izleme ve kontrol etme yeteneğine sahip kişiler arasındaki ilişkilerin nasıl düzenlenileceğine ve koordine edileceğine ilişkin sorunun, kaçınılmaz bir sosyokültürel uyarlamasıdır.
Tetlock (1983a, s. 74)	Hesap verebilirlik, bir bireyin, görüşlerini başkalarına haklı gösterme gereksinimidir.
Schlenker vd. (1994, s. 634)	Hesap verebilirlik, toplumların kendi üyelerinin davranışlarını kontrol edebilmesini sağlayan bir mekanizmadır.
Willmott (1996, s. 23).	Hesap verebilirlik, insan olmanın ne olduğu konusunda ayırt edici/kendine özgü ve her zaman hissedilen bir özelliktir.
Gagne (1996, s. 213)	Hesap verebilirlik, bir kişinin eylemleri için bir başkasına cevap vermesi durumu olarak tanımlanmıştır. Hesap verebilir olmak, bir bireyin sorumluluklarına ilişkin hesap vermesi, rapor vermesi, açıklama yapması, gerekçe veya sebep göstermesi, yanıt vermesi,

	yükümlülüklerini kabul etmesi, üstlenmesi, bir değerlendirme yapması ve bunu dışarıdaki birine veya dışsal bir değerlendirmeye sunmasıdır.
London, vd. (1997, s. 163)	Hesapverebilirlik; bireyin, kişisel sorumluluklarını kabul edip yerine getirmesi, bireyin kendine veya bir başkasına karşı sorumluluk duyması ve/veya hissetmesidir.
Frink & Ferris (1998, s. 1260)	Hesapverebilirlik, örgütsel standartlara uyum sağlanmasında bir ödül ve yaptırım sistemi veya bir kontrol sistemi anlamına gelir.
Broadbent Raporu (1999)	Hesap verebilirlik, kararlaştırılmış beklentiler ışığında belirlenmiş bir görevi yerine getirme sorumluluğunu açıklama ve kabul etme gerekliliğidir.
Scott (2000, s. 40)	Hesap verebilirlik, bir kişinin eylemleri hususunda bir başka bir kişiye veya kuruma/örgüte/organa *açıklama yapma görevidir.*
Mulgan (2000, s. 560)	Hesap verebilirlik, görevlerin dürüst bir şekilde yapılmasını kapsayan "bireysel sorumluluk duygusu" ile açıkça tanımlanabilir, bazen "rol sorumluluğu" (role-responsibility) olarak da adlandırılmaktadır.
Aldons, (2001, s. 39)	Hesap verebilirlik, bir kişi veya kuruluşun hesap verme veya açıklamayı elde etmek için yetkilendirilmiş diğer kişilere veya kuruluşlara ne yaptıkları hakkında hesap vermesi veya açıklama yapması için bir gerekliliktir.
Olson, vd., (2001, s.4)	Hesap verebilirlik, eylem ve/veya diğer konular hakkında bir açıklamanın sunulmasıdır.
Doherty & Horne (2002, s.327)	Hesap verebilirlik, insanların eylemlerini hesaba katmalarını gerektiren bir süreçtir.
Considine (2002, s.22)	Hesap verebilirlik, "kararlardan, programlardan ve müdahalelerden etkilenen bireylerin meşru menfaatlerine duyarlı olmak için yasal zorunluluktur.
Pollitt (2003, s. 89)	Hesap verebilirlik, bir hesap veren ile hesap verilen arasındaki ilişkidir ve bu ilişkide hesap veren taraf, davranışlarını bir başkasına yani hesap verilen tarafa, açıklama ve haklı gösterme yükümlülüğünü kabul etmektedir.
Kluvers (2003, s.58)	Hesap verebilirlik, sorumlulukları veren kişilere, sorumlulukların yerine getirildiğine yönelik bir hesap verme ve açıklama yapma yükümlülüğüdür.
Frink & Klimoski (2004, s. 2).	Hesap verebilirlik, sosyal sistemleri birbirine bağlayan bir yapıştırıcı olarak düşünülebilir.
Farneti & Bestebreur (2004, s. 7).	Hesap verebilirlik, geçmişte ve gelecekteki bir şeyin açıklamasını yapmak anlamına gelmektedir.
Erdogan, Sparrowe, vd., (2004, s.19)	Hesap verebilirlik, bir bireyin eylemlerini başkalarına ya da kendisine haklı gösterme gereksinimidir.
Bovens (2005, s. 184)	Hesap verebilirlik, bir aktörün; davranışlarını bazı önemli diğer kişilere açıklama yapma ve haklı çıkarmaya yönelik zorunluluk hissettiği bir *sosyal ilişkidir.*
Bovens (2006, s. 9)	Hesap verebilirlik, davranışı açıklama ve haklı gösterme yükümlülüğüdür.
Bovens (2007, s. 450)	Hesap verebilirlik, aktörün davranışını açıklama ve haklı gösterme yükümlülüğünün olduğu, forumun ise soru sorabildiği ve yargılama yapabildiği ve aktörün yaptıklarının sonuçlarıyla karşı karşıya olduğu yerde bir aktör ve forum arasındaki bir ilişkidir.
Bovens (2007, s. 449)	Hesap verebilirlik; *şeffaflık, eşitlik, demokrasi, verimlilik, duyarlılık, sorumluluk ve dürüstlük* gibi çeşitli farklı fikirleri kapsayan kavramsal bir şemsiyedir.
Bovens, vd. (2010, s. 32)	Hesap verebilirlik, daha doğrusu, birine karşı sorumlu olmak, örgütlerin veya görevlilerin pozitif bir niteliği olarak ve bir erdem olarak kabul görmektedir.
Kirsch (2013, s. 5)	Hesap verebilirlik, daha yüksek bir otoriteye hesap verme/açıklama yapmadır.

Hesap verebilirlik kavramına ilişkin tanımlamalar değişkenlik gösterse de

kavrama atfedilen ve geniş çapta kabul gören "*temel-çekirdek anlamı"* vardır (Lieberman, 1970, s. 194). Hesap verebilirliğin **temelinde esas** olan "*belirli bir yetkinin ya da kaynağın kullanılması* ve bu gerekçeyle bireylerin bir *sorumluluğa sahip olmasıdır"* (Güneş, 2011, s. 145). Hesap verebilirliğin anlamına ilişkin mutabık kılınan anlamdan bir diğeri şu şekildedir: Hesap verebilirlik, bir kişinin eylemleri hususunda bazı otoriteri "dikkate alarak açıklama yapma süreci" ile ilgili bir şeydir (Jones, 1992, s. 73; Wirawan, 2019, s. 134). Büyük bir olasılıkla bu tanımların çoğunda ortak kanı, hesap verebilirlik kavramının "bir hesap veren ile hesap verilen arasındaki ilişki" olduğu fikridir (Pollitt, 2003, s. 89). Ayrıca hesap verebilirliğin, toplumsal ve kişisel kontrol için önemli bir mekanizma olduğuna yönelik sosyal mutabakat/fikir birliği vardır (Chen, Yuan, Cheng & Seifert, 2016, s. 235).

Tüm bu tanımlardan hareketle hesap verebilirliğin en özlü açıklaması ise "davranışı açıklama ve haklı gösterme yükümlülüğüdür" (Bovens, 2006, s. 9; Bovens, 2007, s. 450). Özetlemek gerekirse hesap verebilirliği "geçmişte yapılmış ve gelecekteki şeyler için (Olson, vd., 2001, s. 4; Farneti & Bestebreur, 2004, s. 7) ve "bireylerin sorumluluklarına ilişkin rapor tutma, cevap verme, açıklama yapma, kamuoyunun yapacağı değerlendirme veya yargılamaya karşı açık ve hazır olma durumu" (Caiden, 1988, s. 25) olarak noktalayabiliriz.

Hesap verebilirliğe ilişkin tanımlamalar, bireysel ya da örgütsel seviyeye odaklanıp odaklanmadığı ve kamu alanıyla ilgili olup olmadığı gibi bazı standartlara göre yorumlanabilir (Han & Demircioğlu, 2018, s. 69). Hesap verebilirlik standartlarının kamu ve özel sektörde farklılık göstermesi, hükümetlerle ortaklık içinde olan kuruluşların giderek daha fazla karşılaştığı bir zorluktur (Public Policy Forum, 2002, s. 67).

2.1.1. Hesap Verebilirliğin Özellikleri ve Boyutları

Kimsenin karşı çıkamayacağı, çok değerli, altın kavramlardan biri olan (Bovens, 2006, s. 5; Bovens, 2007, s. 448) hesap verebilirlik, sosyal sistemleri birbirine bağlayan bir yapıştırıcı olarak düşünülebilir (Frink & Klimoski, 2004, s. 2). Bu bağlamda, hesap verebilirlik modellerinin; sosyal etkileşimin düzenleyici ve yapıcı unsurları olduğunu belirtmek önem arz etmektedir. Hesap verebilirlik modellerinin uygulanması, model dahilindeki aktörlerin davranışlarını düzenleyen beklentileri ve resmi standartları belirlemektedir. Aynı zamanda aktörlerin deneyimlerini ve içinde bulundukları sosyal sistemleri şekillendirme konusunda da yapıcı bir güce sahiptir (Brown, 2007, s. 16).

Başka bir deyişle, hesap verebilirlik düzenleyici ve yapıcı özelliklere sahiptir. Düzenleyici özellik, hesap verebilirlik modellerinin bireysel davranışları kısıtladığı anlamına gelir; yapıcı özellikten kastedilen ise, hesap verebilirlik modellerinin, aktörlerin ve sosyal sistemin deneyimlerine hayat verdiğidir (Yang, 2011, s. 272). Görüldüğü üzere, hesap verebilirliğin, sosyal ilişkilerin yönetiminde anahtar bir kavram olduğu (Cousins & Sikka, 1993, s. 53) aşikardır.

Hesap verebilirliğe ilişkin en temel özellik "kime karşı, ne için ve nasıl hesap verilecek," sorusudur (Hwang, 2013, s. 6). En önemli özelliklerinden bir diğeri ise, eylem vuku bulmadan önce amaçların, niyetlerin ve gerekçelerin neler olduğunun yetkili kişiler tarafından belirtilmesidir (Demirkıran, Eser & Keklik, 2011, s. 172).

Hesap verebilirlik ile ilgili diğer özelliklere bakıldığında, hesap verebilirlik *dışsaldır.* Çünkü sorumlu tutulan bireyin dışındaki bir kişiye veya kuruma hesap verilmekte başka bir deyişle açıklama yapılmaktadır. Bir başka özelliğe göre, hesap verebilirlik, *sosyal etkileşim ve karşılıklı alıp-vermeyi/karşılıklılık* içermektedir. Hesap soran taraf, cevap arar ve yapılan hataların düzeltilmesi isterken, sorumlu tutulan diğer taraf ise uygulanacak yaptırımlara tepki verir veya yaptırımları kabul eder. Bir diğer özellik ise, *hesap verebilirlik, yetki haklarını içermektedir.* Hesap soran taraf, hesap vermekle yükümlü olanlar üzerinde "cevap talep etme ve yaptırım uygulama hakkı" gibi üst düzey yetkileri olduğunu öne sürmektedir (Mulgan, 2000, s. 555). Görüldüğü üzere, hesap verebilirliğin gönüllü veya zorunlu olarak başkalarına rapor vermeyi gerektirdiği aşikardır ve hesap verebilirlik, bir kişinin ne yaptığı hususunda vicdanlı olmayı veya ahlaki bir sorumluluk üstlenmeyi de içermektedir (Maile, 2002, s. 326).

"Hesap verme" kelimesi, bir konu hakkında rapor verilmesini, bir konuyu haklı çıkarmaya yönelik bir analiz sunulmasını veya açıklama yapılmasını, davranışın açıklanması için bir bildirimde bulunulmasını, gerekçelerin, nedenlerin, dayanakların ya da güdülerin gösterilmesini veya bu gerekçelere ilişkin bir beyanda bulunulmasını veya sadece basit bir şekilde olaya ilişkin raporun sunulmasını gerektirmekdir (Leithwood & Earl, 2000, s. 2-3).

Çok temel bir düzeyde, hesap verebilirlik, siyasal otorite olmasa da otorite ile yakından ilişkilidir (Lindberg, 2009, s. 7). Hesap verebilirlik, gözetim ve görevlerin yürütülmesi arasında açık bir ayrım yapılmasını, performans için basit kriterleri ve ölçümleri, hesap veren (agent) birey ve hesap soran (principal) birey arasında mantıksal bir hierarşiyi gerektirir (Schillemans & Bovens, 2011, s. 3).

Hesap verebilirlik, kaynakların belirli ihtiyaçlara göre belirli amaçlar için

kullanılıp kullanılmadığını tespit etmek için bir denetim gerektirir (Halpin, 1979, s. 200). Hesap verebilirlik tanımlarının tümüne bakıldığında, hesap verebilirlik kavramı *kontrol* unsurunu gerektirmektedir (Erkkilä, 2007, s. 6). Hesap verebilirlik bir kontrol şeklidir, ancak tüm kontrol şekilleri hesap verebilirlik mekanizmaları değildir (Bovens, 2007, s. 454).

Schedler (1999, s. 13) hesap verebilirliğin temel unsurları olarak "***yaptırım"*** (enforcement), "***izleme"*** (monitoring) ve "***cevap verebilirlik"*** (answerability) kavramlarına dikkat çekmiştir (akt: Maile, 2002, s. 327). Buna karşılık, Behn' e (2003, s. 3) göre hesap verebilirlik, bir yaptırımdan ziyade yalnızca önemli faaliyetleri kayıt etmenin bir parçası olarak açıklama sorumluluğunu ve belirli şeylerin niçin yapıldığını veya yapılmadığını savunmayı gerekli kılar. Ackerman' a (2005, s. 8) göre hesap verebilirliğin temel unsurları ise bilgi, gerekçelendirme ve yaptırımdır. Bovens (2007, s. 454) ise "***aktör", "forum",*** "***davranış hakkında bilgi verme", "konu hakkında tartışma", "karara varma", "resmi ve gayri resmi sonuçlar"*** olmak üzere hesap verebilirliğe ilişkin unsurları, daha önce belirttiğimiz Şekil 1 yardımıyla belirtmiştir.

Wagner (1989) herhangi bir hesap verme gerekliliğinin ve yükümlülüğünün/zorunluğunun bulunmadığı durumlarda hesap verebilirliğin olmadığını iddia etmektedir. Ancak, sadece basit rapor türleri (açıklamalar) beklendiğinde bile, bir gereklilik veya zorunluluk varsa, o zaman hesap verebilirliğin başladığını savunmaktadır. Dolayısıyla, Wagner bakış açısına göre bir tür "***yükümlülük-zorunluluk"*** veya "***gereklilik"****;* hesap verebilirliğin önemli birer parçası olarak ele alınmaktadır.

Weisband ve Ebrahim (2007, s. 5) ise literetürde ifade edilen hesap verilebilirliğin dört temel bileşeni olduğundan bahsetmektedir. Bunlar, *şeffaflık, cevap verebilirlik veya gerekçelendirme, uygunluk ve zorunlu kılma veya yaptırımdır.* ***Şeffaflık:*** bilgi toplama ve bu bilgiyi kamuoyunun incelemesine açık ve erişilebilir hale getirmektir. ***Cevap verebilirlik veya gerekçelendirme:*** Makul bir şekilde sorgulanabilmeleri için eylemler ve kararlar için açık ve net bir gerekçe sağlamaktır. ***Uygunluk*****:** Süreçlerin ve sonuçların izlenmesi ve değerlendirilmesi ve bulguların raporlanırken şeffaflık çerçevesinde yapılmasıdır. ***Zorunlu kılma veya yaptırım:*** uygunluk, gerekçelendirme ve şeffaflık ile ilgili bir eksiklik olduğunda yaptırım uygulamaktır (Weisband & Ebrahim, 2007, s. 5)

Koppell (2005) ise hesap verebilirliğin kavramsal şemsiyesi olarak belirtilen *şeffaflık, yükümlülük, kontrol edilebilirlik, sorumluluk ve cevap verebilirlik* kavramlarını hesap verebilirliğin beş boyutu olarak belirlemiştir.

Şeffaflık: Hesap verebilir bir aktörün davranışını bildirmesi ve/veya açıklaması

gerektiği fikridir. Şeffaflık, kurumsal performansı değerlendirmede çok önemli bir araçtır ve hesap verebilirliğin diğer tüm boyutları için temel bir gerekliliktir (Koppell, 2005, s. 96). Velayutham ve Perera'nın (2004, s. 55) aktardığı üzere, hesap verebilirlik, yalnızca, açıklık veya şeffaflık varsa mümkündür. Bu bağlamda, son yıllarda, şeffaflık arayışı ve kamu sektöründe hesap verebilirlik prosedürlerinin oluşturulması giderek daha fazla önem kazanmıştır (De La Calle, 2002, s. 31).

Uygulamada, şeffaflık, bürokratların düzenli olarak denetlenmesini ve sorgulamaya tabi tutulmasını gerektirir. Şeffaf bir kamu kuruluşu, halka, basına, çıkar gruplarına ve kuruluşun faaliyetleriyle ilgilenen diğer taraflara, faaliyetleri hususunda erişim sağlar. Kurumsal hesap verebilirliğin şeffaflık boyutu çerçevesinde değerlendirilmesinin yapılabilmesi için "Örgüt, performansa ilişkin gerçekleri açıkladı mı?" sorusu sorulmaktadır (Koppell, 2005, s. 96). Kamu yönetiminin şeffaflığını ve hesap verebilirliğini arttırmak, bilgiye erişim için katı yasal hükümlere dayanan güçlü bir kamu denetimi ve vatandaşlar ile kamu görevlileri arasında farkındalık yaratma/bilinçlendirme ve halkın katılımını sağlamakla geliştirilebilir (Bertok, Caddy & Ruffner, 2002, s. 47).

Yükümlülük: Bazı hesap verebilirlik kavramları, bireylerin ve örgütlerin performansa bağlı sonuçlarla karşılaşmalarını gerektirir. Bu görüşe göre, bireyler ve kuruluşlar eylemlerinden sorumlu tutulmalı, görevi kötüye kullanma nedeniyle cezalandırılmalı ve başarı için ödüllendirilmelidir (Koppell, 2005, s. 96). Bu bağlamda, hesap verebilirliğin sorumluluk boyutunu değerlendirirken kilit soru şudur: "Örgüt, performansına ilişkin sonuçlarla karşılaştı mı?" (Koppell, 2005, s. 97).

Kontrol edilebilirlik: Hesap verebilirliğin üç temel boyutu olan kontrol edilebilirlik, sorumluluk ve cevap verebilirlik boyutları, şeffaflık ve yükümlülük boyutlarının temelinde oluşturulmuştur. Baskın bir hesap verebilirlik anlayışı, kontrol kavramı çerçevesinde şekillenir. Eğer X, Y' nin davranışlarının müsebbibi olabiliyorsa, X' in Y' yi kontrol ettiği, Y' nin de X' e karşı sorumlu olduğu veya Y' nin X' e hesap verdiği söylenebilir. Bu bakış açısı, örgütsel hesap verebilirliğin birçok analizinde başlangıç noktası olarak kullanılmaktır. Örgütsel hesap verebilirlik kontrol edilebilirlik boyutu kapsamında ele alındığında "Örgüt, hesap verdiği tarafın istediği şeyi yaptı mı?" sorusuna verilen cevaba bağlıdır (Koppell, 2005, s. 97). Hesap verebilirliğin anlamsal açıdan içeriğine bakıldığında, yöneticilerin siyasi ve diğer yetkilerinin kullanımını kontrol etmek için *yaptırım, izleme* ve *cevap verebilirlik* gibi üç kontrol yöntemini kapsadığı görülmektedir (akt: Maile, 2002, s. 326). Hesap verebilirlik mekanizmaları hükümet genelinde olduğu kadar bir kurumun içinde de olabilir veya sivil toplum

tarafından sağlanabilir. Hesap verebilirliği teşvik eden mekanizmalar, uygun esnek yönetim sağlarken yeterli kontrol sağlayacak şekilde tasarlanabilir (OECD, 2002, s. 186).

Daha önce belirtildiği üzere hesap verebilirlik kavramı, verilen bir yetkinin kurallara dayalı bir şekilde kullanılmasını sağlama çabalarını tanımlamak için denetim, izleme, gözetim, kontrol, teftiş, sınırlandırma, kamuya açıklama, ceza gibi kavramları da içeren geniş ve kapsayıcı bir kavramdır (Schedler, 1999, s. 14).

Sorumluluk, birisine, uygun bir hareket tarzını neyin oluşturduğu konusunda yargısını kullanması için verilen bir güç veya yetki anlamına gelmektedir (Uhr, 1999, s. 99). Sorumluluk, ayrıca resmi ve gayri resmi meslek standartları veya davranış normları biçiminde de olabilir. Bu tür standartlar, bireylere daha iyi davranışı teşvik edebilir ve belirli teknik görevleri yerine getirmekle görevli kamu personellerinin değerlendirilebileceği beklentileri belirleyebilir (akt: Koppell, 2005, s. 98). Buna göre sorumluluk, yasa koyucular tarafından belirlenmeyen performans ve içsel davranış standartları ile ilgili olabilir (Koppell, 2005, s. 98). Benzer şekilde, başka görüşe göre, sorumluluk, bireylerin ve grupların, genellikle belirsiz ve tanımlanması zor olan daha yüksek amaçlara ulaşma ve destekleme hususunda ve davranış normlarına uyma ve bunları devam ettirme konusunda sorumlu tutulmaları/hesap vermeleri gerektiği inancını yansıtır (Hatch, 2013, s. 114). Bu çerçevede, kamu görevlileri, yapmış oldukları eylemlerinden dolayı amirlerine ve daha geniş anlamda ise kamuya karşı sorumlu olmalıdır ve hesap verebilirlik, hem kurallara ve etik ilkelere uymaya hem de sonuçlara ulaşmaya odaklanmalıdır (OECD, 2002, s. 186).

Hesap verebilirlik kavramı çoğunlukla sorumluluk kavramıyla ilgilidir (akt: Velayutham & Perera 2004, s. 53). Bu noktada, Uhr (1999, s. 99) hesap verebilirlik olmadan sorumluluğun da olmayacağını öne sürmekte ve sorumluluk pozisyonuna atanan bir kişinin aynı zamanda, hesap verebilirliğin yükümlülüklerini de üstleneceğini belirtmektedir. Sorumlu bürokratlar ve kamu aktörleri; yöneticilerinin emirleri ile sınırlandırılmaktadır. Bundan farklı olarak, bürokratlar ve örgütler; yasalar, kurallar ve normlarla kısıtlandırılabilirler. Bu doğrultuda, "Örgüt, kurallara bağlı kaldı mı?" sorusu sorularak örgütsel hesap verebilirlik değerlendirilmektedir (Koppell, 2005, s. 98).

C*evap verebilirlik,* kavramının en az iki açıklaması vardır. Bunlardan birisi, hizmet verilen insanların taleplerine, diğeri ise ihtiyaçlarına odaklanır. (Koppell, 2005, s. 98). Örgütler, hizmet verdikleri nüfusun ihtiyaç ve taleplerini karşılamaları durumunda *cevap verebilir bir örgüt* olarak ifade edilebilir (Koppell, 2005, s. 99). Cevap verebilirlik, bireylerin ve grupların; prosedürler ve/veya hedefler hususunda belirtilen ve

kararlaştırılan görüşmelerden sorumlu tutulmaları gerektiğini vurgulamaktadır (Hatch, 2013, s. 114). Birçok araştırmacı, hesap verebilirlik ve cevap verebilirliğin; cezaya karşı yükümlülük ya da sorumlu tutulabilirlik açısından anlaşılması gerektiğini ileri sürmekte veya önermektedir (Blatz, 1972, s. 102). Bununla birlikte, cevap verebilirlik ifadesinin, daha önce kontrol edilebilirlik olarak tanımlanan hesap verebilirlik duygusunu ifade etmek için sıklıkla kullanıldığını unutmamak gerekir (Koppell, 2005, s. 98). Örgütsel hesap verebilirliğin değerlendirirken cevap verebilirlik boyutuna ilişkin soru ise "Örgüt, asıl beklentiyi (talep edilen/ihtiyaç duyulan) yerine getirdi mi?" sorusudur (Koppell, 2005, s. 99). Koppell'in (2005, s. 96) belirlemiş olduğu hesap verebilirliğin boyutlarına Tablo 2' de gösterilmiştir.

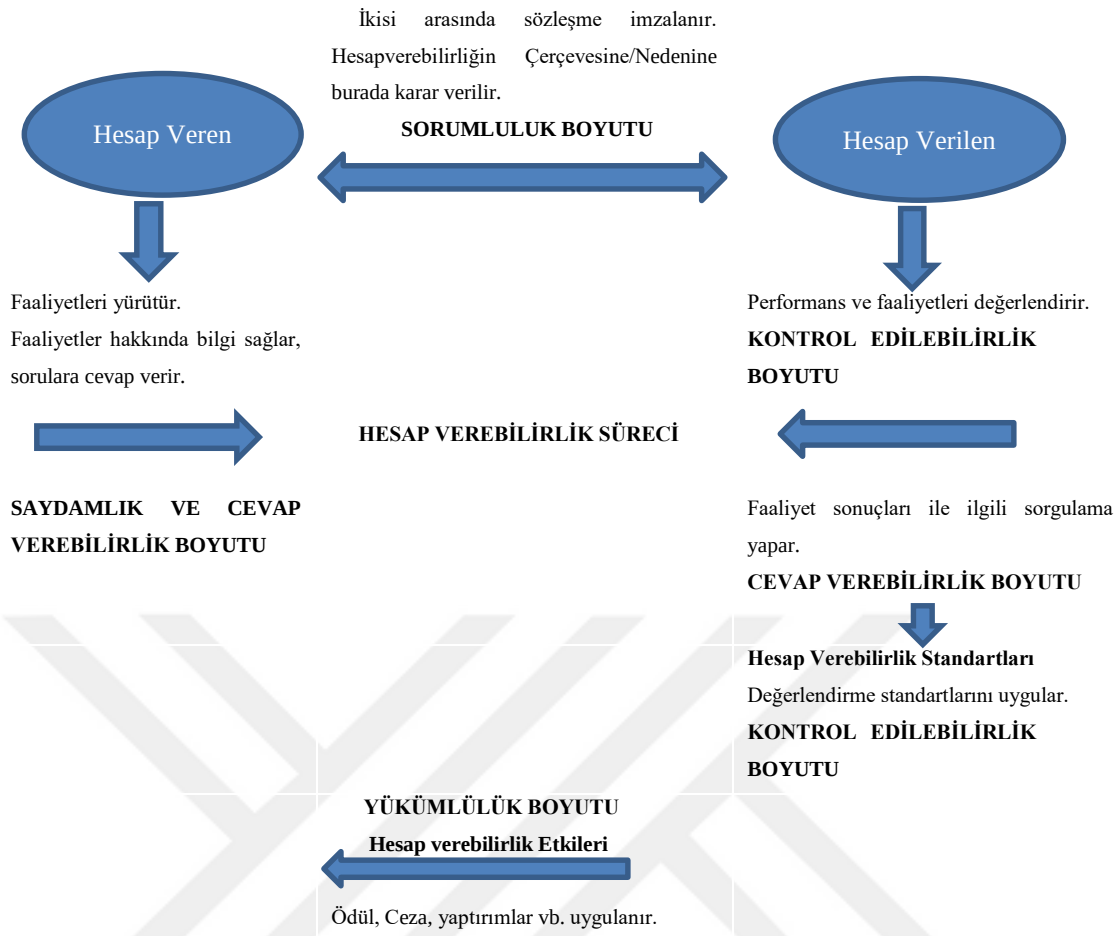
Tablo 2.

Koppell'in Belirttiği Hesap Verebilirliğe İlişkin Kavramlar-Boyutlar

Hesap verebilirliğe ilişkin kavramlar	**Kavramlara ilişkin anahtar sorular**
Şeffaflık	Örgüt, performansa ilişkin gerçekleri açıkladı mı?
Yükümlülük	Örgüt, performansına ilişkin sonuçlarla karşılaştı mı?
Kontrol edilebilirlik	Örgüt, hesap verdiği tarafın (örneğin, meclis, başkan gibi) istediği şeyi yaptı mı?
Sorumluluk	Örgüt, kurallara bağlı kaldı mı?
Cevap verebilirlik	Örgüt, asıl beklentiyi (talep edilen/ihtiyaç duyulan) yerine getirdi mi?

Kaynak: Koppell, 2005, s. 96; Zumofen, 2016, s. 17

Bu bağlamda Sakal ve Demirhan (2017, s. 514) hesap verebilirlik kavramının belirleyicileri ile beş boyutu arasındaki döngüyü ve ilişkiyi göstermek adına literatürde yer alan Sinclair (1995), Bovens (2005), Day ve Klein (1987)'deki açıklamaları dikkate almış ve Şekil 3'te belirtilen döngüyü ortaya koymuştur (Sakal & Demirhan, 2017, s. 514).



Şekil 3. Hesap verebilirlik döngüsü ve boyutları arasındaki ilişki

Şekil 3' te görüldüğü üzere hesap verilenler, hesap veren kişilere faaliyette bulunmaları için görev verir. Bu bağlamda, bir görevi ifa etmek için kendilerine emanet olarak verilen kamu kaynaklarını kullanan kişilerin, yani hesap veren kişiler, hesap verilene karşı, yani kaynakları kendilerine emanet eden bireylere karşı, kaynakların kullanımı ve görevin nasıl yerine getirildiği ile ilgili açıklamada bulunma sorumluluğuna sahiptir (Baş, 2007, s. 402). Hesap veren kişi, yapmış olduğu faaliyetten dolayı sorumlu olmak *(sorumluluk boyutu)* ve faaliyetlerin güvenilir bir şekilde ve zamanında rapor edebilmek için ne için hesap verebileceğini bilmesi gerekmektedir. Hesap verebilirlik sürecinin hesap veren ve hesap verilen taraf açısından net, açık, şeffaf olması gerekmektedir. Bu noktada ise sürecin etkin bir şekilde yürütülebilmesi için *şeffaflık* boyutu önemli olmaktadır. Hesap veren taraf, faaliyetleri ve performansı hususunda hesap verilen tarafa bilgi sağlaması hususu şeffaflık boyutunu kapsar. Hesap verilen taraf ise gerçekleştirilen faaliyetleri ve performansı belirli standartlar çerçevesinde değerlendirir. Burada *kontrol edilebilirlik* boyutu devreye girer. Hesap veren taraf, kendisinden istenilen bilgiler doğrultusunda sorulara cevap vererek hesap verebilirliğin

cevap verebilirlik boyutuna vurgu yapar. Hesap verebilirlik döngüsünün son aşamasında ise hesap veren taraf, gerçekleştirmiş olduğu iş ve faaliyetlerin yükümlülüğüne katlanarak *yükümlülük* boyutuna işaret eder. Bu noktada ise ödül ve ceza mekanizması devreye girerek hesap veren tarafa hesap verebilirliğin etkileri uygulanmış olmaktadır (Sakal & Demirhan, 2017, s. 514).

2.1.2. Hesap Verebilirlik Kavramına İlişkin Sınıflandırmalar

En basit anlamıyla, hesap verebilirlik, insanların eylemlerini açıklamalarını ve sorumluluk almalarını gerektiren bir ilişkiyi zorunlu kılmaktadır (Sinclair, 1995, s. 221). Öte yandan en geniş bir bakış açısıyla ele alındığında hesap verebilirlik, "davranışa ilişkin gerekçelerin talep edilmesi ve verilmesi" anlamına da gelmektedir (Roberts & Scapens, 1985, s. 447) ve bu anlamda hesap verebilirlik, "günlük davranışların kronik bir özelliği" olarak görülebilir (Giddens, 1979, s. 57).

Hesap verebilirliğe ilişkin gereklilikler, farklı kurum türlerine göre değişiklik göstermektedir (Mulgan, 2002, s. 46). Kamu sektöründe görev yapan çalışanların hesap verme sorumluluğu değişik boyutlara göre ele alınmaktır. Buna göre, kamu görevlilerinin hesap verebilirlikleri; "mali hususlarda, adil olma ile ilgili konularda, gücün-yetkinin kullanımı veya suistimal edilmesine ilişkin durumlarda, performansa yönelik hesap verme sorumluluğuna" göre değerlendirilmelidir (Behn, 2003, s. 2-8).

Kamu sektöründe hesap verebilirliğin değişen doğasına ilişkin birçok teorik araştırma ortaya çıkmaktadır ve her araştırmacı hesap verebilirliği farklı sınıflandırmalara tabi tutmuştur (Robinson 1971; Day & Klein, 1987; Romzek & Dubnick, 1987; O'Loughlin, 1990; Sinclair, 1995, s. 219; Bovens, 2005, 2006, 2007).

Robinson (1971) üç farklı hesap verebilirlik türünden bahsetmiştir: Bunlar mali açıdan hesap verebilirlik, programa ilişkin hesap verebilirlik ve sürece ilişkin hesap verebilirliktir. ***Mali açıdan hesap verebilirlik,*** paranın kararlaştırıldığı gibi mi yoksa öngörülen bir bütçeye göre mi harcandığını ölçer (Sinclair, 1995, s. 222). Ayrıca mali hesap verebilirlik, kişiye verilen tüm paranın, beklenilen amaç için adil ve dürüst bir şekilde harcanıp harcanmadığı ile ilgili bir hesap verebilirliği içerir (Hague, 1971, s. 76). Bu anlamda, mali açıdan hesap verebilirlik, hesap kontrolörü açısından kamu harcamalarının düzenliliğine işaret etmektedir (Smith, 1971, s. 29). ***Sürece ilişkin hesap verebilirlik,*** belirli işlemlerin uygulanıp uygulanmadığını izler (Sinclair, 1995, s. 222). Başka bir bakış açısına göre sürece ilişkin hesap verebilirlik, kişinin belirli bir programın

veya görevin gerçekleştirilme biçiminin tatmin edici olup olmadığıyla ilgilidir (Hague, 1971, s. 76) ve uygulanan stratejilerin etkinliği ve etkililiği hakkında bilgi verir (Miller & Grisdale, 1975, s. 149). ***Programa ilişkin hesap verebilirlik*** ise yönetimin, fonların ödenmesinde uygunluk standartlarına uyulup uyulmadığının yanı sıra, program aracılığıyla aradığı sonuçları gerçekten elde edip etmediği ile ilgili sorulara cevap aramaktadır (Smith, 1971, s. 29). Kısacası programa ilişkin hesap verebilirlik, çıktılara veya tanımlanmış sonuçlara ulaşılıp ulaşılmadığını ölçer (Sinclair, 1995, s. 222). Programa ilişkin hesap verebilirlikte bir kurumdaki görevliler, gerçekleştirdiği görevlerden, takip ettiği hedeflerden sorumlu tutulur (Hague, 1971, s. 76). Robinson (1971) tarafından ifade edilen (mali açıdan hesap verebilirlik, programa ilişkin hesap verebilirlik ve sürece ilişkin hesap verebilirlik) bu üç farklı hesap verebilirlik türü arasında uygun dengeyi elde etmek gerekmektedir belirtilmektedir (Smith, 1971, s. 29).

Day & Klein, (1987) yetki verilen kişilerin sorumlu olduğu hesap verebilirlik türlerini ***politik hesap verebilirlik*** ve ***yönetsel hesap verebilirlik*** diye sınıflandırmıştır. Ayrıca yönetsel hesap verebilirliği de izlenen faaliyet türünü dikkate alarak kendi içinde ***mali/mevzuata ilişkin hesap verebilirlik; sürece/verimliliğe ilişkin hesap verebilirlik; programa/etkililiğe ilişkin hesap verebilirlik*** olmak üzere üçe ayırmıştır.

Romzek & Dubnick (1987) kamu kurumlarının kendilerinden beklenilen beklentileri yönetmek için yaygın bir şekilde kullanmış olduğu 4 çeşit hesap verebilirlik türünden (yasal, siyasi, bürokratik ve mesleki) bahsetmiştir. Tablo 3' te hesapverebilirlik sistemlerinin 4 türüne ilişkin temel özellikleri özetlenmiştir.

Tablo 3.

Hesap Verebilirlik Sistemlerinde İlişkiler

Hesap Verebilirlik Sisteminin Türü	**Karşılaştırılabilir İlişkiler (Denetleyici/Yönetici)**	**İlişkinin Temeli**	**Temsilcilerin Denetim Kaynağı**	**Temsilci Eylemlerinin Denetim Derecesi**
1. Bürokratik	Üst (amir) / ast	Denetim	İçsel	Yüksek
2. Yasal	Kanun yapıcı /vasiyeti uygulayan kimse vekalet veren/temsilci	Güvene dayalı	Dışsal	Yüksek
3. Mesleki	Meslekten olmayan kişi / uzman	Uzmanlığa saygı gösterme	İçsel	Düşük
4. Siyasal-Politik	Seçmen / Temsilci	Seçmenlere duyarlı olunması-hızlı çözüm oluşturma	Dışsal	Düşük

Kaynak: Romzek & Dubnick, (1987, s. 229, 230)'den uyarlanmıştır.

Tablo 3'e göre; ***bürokratik hesap verebilirlik sisteminde,*** beklentiler, denetleyici/yönetici ilişkilerine dayalı olarak hiyerarşik bir düzenleme yoluyla yönetilmektedir (Romzek & Dubnick, 1987, s.229-230). Bürokratik/hiyerarşik hesap verebilirlik sisteminde, bir organizasyonda yöneticilerin davranışları üstleri tarafından sıkı bir şekilde kontrol edilir (Justice & Miller, 2011, s. 316; Hwang, 2013, s. 24). ***Yasal hesap verebilirlik sisteminde*** ise temsilcinin beklentileri, sözleşmelere dayanan ilişkiler yoluyla yönetilmektedir; (Romzek & Dubnick, 1987, s. 229-230) ayrıca yöneticilerin ve temsilcilerin davranışları yasa koyucular gibi yasal olarak yetkili dışsal yöneticiler tarafından yakından kontrol edilmektedir (Justice & Miller, 2011, s. 316; Hwang, 2013, s. 24). ***Mesleki hesap verebilirlik,*** bir kişinin işini icra ederken iş ve görev tanımına uygun ve profesyonelliğe uygun bir biçimde işini yapmasıdır (Tutar & Altınöz, 2017, s. 231). Mesleki hesap verebilirlik sistemi, uzmanlığa saygı göstermeye dayanır (Romzek & Dubnick, 1987, s. 229-230) ve bu sistemde, teknik açıdan uzman yöneticilerin; paylaşılan mesleki norm ve standartlar rehberliğinde, kayda değer bir takdir kullanmaları beklenir (Justice & Miller, 2011, s. 316; Hwang, 2013, s. 24). ***Siyasal hesap verebilirlik,*** anayasa hukukunun ve siyaset kuramının ortaya çıkardığı bir hesap verebilirlik türüdür ve vekâlet

verenler ile vekilleri arasındaki ilişkileri açıklamakdır (Tutar & Altınöz, 2017, s. 231). Siyasi hesap verebilirlik sistemi, çoklu beklentileri yönetmek için seçmenlere duyarlı olunmasını-hızlı çözüm oluşturulmasını teşvik etmektedir (Romzek & Dubnick, 1987, s. 229-230). Ayrıca siyasi hesap verebilirlik sisteminde, yöneticilerin ve temsicilerin siyasi seçim bölgelerini oluşturan bireylerin veya grupların beklentilerine doğrudan cevap verecek şekilde kararlar vermeleri beklenmektedir (Justice & Miller, 2011, s. 316; Hwang, 2013, s. 24).

O'Loughlin (1990) ise çalışmasında a) bürokratik bağlamlarda geçerli olabilecek bir hesap verebilirlik modeli; b) bürokratik temsilciler ve dış kamu aktörleri arasındaki hesap verebilirliğin gücünü ölçmek için kullanılabilecek bir strateji ve c) hesap verebilirlik ilişkilerinin gücünü etkileyebilecek bazı faktörlerin açıklaması gerektiğini önermiştir. Bürokratik bağlamda, bürokratik kurumlar ile hükümet tarafından oluşturulmuş örgütler ve sivil toplum örgütleri arasındaki etkili bir hesap verebilirlik ilişkisi üç temel faktörü gerekli kılmaktadır. Buna göre hesap verebilirlik ilişkisinde, a) eylem ve kararların bürokratik bir şekilde açıklanarak ve gerekçelendirilerek oluşan etkili iletişim sistemlerinin, b) dış aktörlerin bürokratik karar alma üzerindeki etkisi düzeylerinin ve c) isteğe bağlı veya zorunlu karar alma alanlarının belirlenmesi gerekmektedir (O'Loughlin, 1990, s. 276). Bürokratik bağlamlarda, açıklama yapma kritik bir öneme sahiptir. Bu sayede dış aktörler bürokratların davranışlarını, eylemlerini, kararlarını ve planlarını açıklamaları ve gerekçelendirmeleri hususunda zorlamaktadır (O'Loughlin, 1990, s. 277). Dış aktörler ve bürokratik kurumlar arasında oluşan iletişim sisteminin kalitesinin değerlendirilmesinde, dış aktörlerin aldığı bilginin kalitesi, aldıkları bilgi miktarı, dış aktörlerin aldıkları bilgileri inceleme düzeyleri gibi üç tane ölçüm stratejisi kullanılabileceğini önermektedir. İletişim sisteminin bu üç göstergesi ile daha yüksek düzeyde hesap verebilirlik düzeyi sağlanabilecektir (O'Loughlin, 1990, s. 285). Bunlara ek olarak, O'Loughlin (1990, s. 278) hesap verebilirliğin sadece dış aktörlerin kararları etkileme gücüne sahip olduğunda ortaya çıktığını belirtmektedir. O'Loughlin (1990) çalışmasında bahsedilen bu üç boyut ve hesap verebilirlik ilişkisini özet bir şekilde Tablo 4' te göstermiştir.

Tablo 4.

Hesap Verebilirlik Süreci

1. Dış aktörlerin önemli kararlar üzerinde düşük etkisi 2. Zayıf iletişim 3. İsteğe bağlı ve zorunlu karar alma alanlarının belirsiz olması veya net bir şekilde belirlenmemiş olması	Zayıf Düzeyde Hesap Verebilirlik
1.Dış aktörlerin seçici kararlar üzerinde periyodik olarak yüksek etkisi 2.Seçici kararlarda iyi iletişim 3. İsteğe bağlı ve zorunlu karar alma alanların birazcık açıklık kazanması, belirginleşmesi	Ara sıra olan Hesap verebilirlik
1. Dış aktörlerin önemli kararlar üzerinde yüksek etkisi 2. Mükemmel iletişim 3. İsteğe bağlı ve zorunlu karar alma alanlarının açık ve belirgin bir şekilde belirlenmiş olması	Yüksek Düzeyde Hesap Verebilirlik

Kaynak: O'Loughlin, 1990, s. 289

Tablo 4' te görüldüğü üzere, kime, ne için hangi derecede hesap verilecek sorusunu cevaplamak için en az üç temel hesap verebilirlik kategorisi belirtilmektedir. Birinci kategoride güçlü düzeyde hesap verebilirlik söz konusudur. Bu kategoride 1) dış aktörlerin politika kararları üzerindeki etkisi güçlü ve istikrarlı olacaktır. 2) b) iletişim sisteminin kalitesi yüksek düzeyde olacaktır. c) İsteğe bağlı ve zorunlu karar alma alanları arasındaki ayrım, net ve açık bir şekilde görülecektir. (O'Loughlin, 1990, s. 288).

Bu kategorinin tam tersi ise zayıf düzeyde hesap verebilirlik kategorisidir. Bu kategoride, karar alma süreçlerinde dış aktörlerin etkisi daima aynı tarzda zayıf bir şekilde olacaktır, iletişim sistemi genellikle zayıf olacaktır ve isteğe bağlı ve zorunlu karar alma alanları arasındaki ayrım, genellikle net bir şekilde belirtilmemiş, belirsiz olacaktır (O'Loughlin, 1990, s. 288).

Üçüncü kategori ise, ara sıra vuku bulan, ortaya çıkan hesap verebilirlik (sporadic accounatability) kategorisi olarak adlandırılmıştır. Bu kategoride, karar almada dış aktörlerin etkisi ara sıra vuku bulur veya periyodik bir şekilde görülür ve etkisi azdır. Bu kategoride, belirli bir dış aktörün önemli kararların çoğunda sürekli olarak etkili olmadığını, aksine sadece belirli zamanlarda ve belirli kararlarda etkili olduğu vurgulanmaktadır. Bu kategoride, özellikle dış aktörün eyleme geçtiği politikalarla ilgili olarak nispeten yüksek bir iletişim kaliteninin olduğu görülmektedir. Benzer şekilde isteğe bağlı ve zorunlu karar alma alanları arasındaki ayrım konusunda da belli bir

dereceye kadar netlik ortaya çıkacaktır (O'Loughlin, 1990, s. 289).

Brown (1990) hesap verebilirlik sınıflandırmasını yaparken kontrol odağı ve derecesini dikkate alarak hesap verebilirliğe ilişkin dört yaklaşımı açıklamıştır. ***Bürokratik hesap verebilirlik***, ast-üst ilişkisini ortaya koymaktadır. ***Yasal hesap verebilirlik,*** ödül-ceza süreçlerini içeren ve uyumu yaratan ilişkiyi temel almaktadır. ***Profesyonel hesap verebilirlik,*** ürünlere ve bireysel yargıya dayanmaktadır. ***Politik hesap verebilirlik,*** vekillerin seçmenlere olan sorumluluğuna dayanmaktadır (akt: Erdağ, 2013, s. 31).

Sinclair (1995) ise araştırma bulgularını hesap verebiliğin 5 farklı biçimine göre tartışmıştır. Bu çalışmada belirtilen hesap verebilirlik türleri; politik/siyasal (ya da demokratik ya da Westminster) hesap verebilirlik; kamusal hesap verebilirlik; yönetsel (veya finansal) hesap verebilirlik; mesleki hesap verebilirlik ve bireysel hesap verebilirlik olarak değerlendirilmiştir (Sinclair, 1995, s. 224). ***Politik hesap verebilirlik*** kavramı, Atina'daki demokrasisi ve Westminster geleneklerinde görülen memurlara sorumluluk verme geleneğinden kaynaklanmaktadır ve böylece bu memurlar, doğrudan halka karşı sorumlu tutulan seçilmiş temsilciler adına yetki kullanmaktadır (Sinclair, 1995, s. 225). ***Kamusal hesap verebilirlik,*** çeşitli mekanizmalar (gazete haberleri gibi) aracılığıyla idari faaliyetlerle ilgili kamuoyunun endişelerini yanıtlamayı içerir (Sinclair, 1995, s. 226). ***İdari, bürokratik ve yönetsel hesap verebilirlik*** kavramları bazen aynı şey olarak yorumlanmaktadır. Çünkü her üç hesap verebilirlik de bir kişinin hiyerarşi içindeki konumu nedeniyle, bir üstün; görev dağılımı yapılan astına, görevlerini yerine getirip getirmediğine dair açıklama yapması için hesap sorduğu zamanlarda ortaya çıkar (Sinclair, 1995, s. 227). ***Mesleki hesap verebilirlik,*** bir meslek veya uzman grubun üyesi olarak sahip olduğu görev duygusunu çağrıştırır ve üstelik toplumda ayrıcalıklı ve bilgili bir konuma sahiptir (Sinclair, 1995, s. 229). ***Bireysel hesap verebilirlik,*** insan onuruna saygı ve başkalarının yaşamlarını etkileme sorumluluğunu kabul edecek şekilde hareket etme gibi temel değerlerle kişisel vicdanın duyarlılığıdır. Bireysel hesap verebilirlik, "hesap verebilirliğin içselleştirilmiş ahlaki ve etik değerlere bağlılıktan kaynaklandığı inancına" dayanır. Dışsal kontrollerden ziyade psikolojik kontrollerle uygulandığından, bireysel hesap verebilirlik, özellikle güçlü ve bağlayıcı olarak kabul edilir. Bireysel hesap verebilirlik aynı zamanda "paylaşılan değerlerin ve inançların ifade edilmesinin gerçekten bir varlık biçimi olarak ele alındığı bir organizasyon kültürü ile güçlendirilebilir (Sinclair, 1995, s. 230).

Bovens (2006, 2007) çalışmalarında ise hesap verebilirliği daha geniş bir

çerçeveden ele alarak hesap verebilirlik türlerini dört boyuta ayırmış ve her boyutu kendi arasında sınıflandırmıştır (Bovens, 2006, s. 22; Bovens, 2007, s. 461). Bu bağlamda Bovens'a (2006, 2007) göre hesap verebilirlik türleri aşağıda belirtilmiştir.

1) Formun (Hesap verilen) niteliğine dayanan hesap verebilirlik

Formun niteliğine dayandırılan hesap verebilirlik türleri Bovens (2006, 2007) beş gruba ayrılmıştır. **Siyasal/politik hesap verebilirlik,** cumhurbaşkanlığına, yürütme organına, meclise ve genel olarak kamu kesimine yönelik hesap verebilirliği içermektedir (Mulgan, 2003, s. 31). Siyasi hesap verebilirlik, bürokratların ve kamu yöneticilerinin, kurumlarının yapmış olduğu faaliyetlerinden dolayı hükümete; hükümet ve bakanların ise gerçekleştirmiş oldukları işlerden ötürü parlamentoya karşı hesap vermesidir (Yüksel, 2013, s. 405). **Yasal hesap verebilirlik**, genellikle resmi veya yasal olarak yetkililere verilen özel sorumluluklara dayanmaktadır. Bu nedenle yasal hesap verebilirlik, anlamı en açık ya da belirsizliğe en çok yer vermeyen hesap verebilirlilik türüdür. Çünkü yasal incelemeler; medeni hukuk, cezai veya idari kanunlar veya emsal tarafından öngörülen ayrıntılı yasal standartlara dayanmaktadır (Bovens, 2007, s. 456). Yasal hesap verebilirlik çerçevesinde yöneticiler, mahkemeler önünde yaptıklarının yasalara uygun olduğuna ilişkin hesap vermektedir (Yüksel, 2013, s. 405). **Yönetsel hesap verebilirlik,** yetki verilen bireylerin, çıktı üretmek veya belirli amaçlara ulaşmak için kaynak kullanmasından sorumlu olmalarını gerektirir (Sinclair, 1995, s. 222). Böylece, yönetsel hesap verebilirlik, kamuda görev yapanların ve bürokratların, üst yönetime hesap verme yükümlülüğü olarak ifade edilmektedir (Aktan Ağcakaya & Dileyici, 2004, s. 171). Yönetsel açıdan tanımlanan hesap verebilirlik; programa ilişkin hesap verebilirlik, sürece ilişkin hesap verebilirlik ve mali açıdan hesap verebilirlik olmak üzere çeşitli alt grupları kapsamaktadır (Robinson, 1971, s. 109; Sinclair, 1995, s. 222). **Profesyonel/Mesleki hesap verebilirlik ise,** kurumda çalışan bireylerin kurum tarafından belirlenen mesleki standartları yerine getirip getirmediğine ilişkin hesap vermelerini konu edinir (Yüksel, 2013, s. 405). **Sosyal hesap verebilirlik** terimi, program, süreç ve mali hesap verebilirlik açısından sorumlu olan bireylerin topluma karşı sorumlu olduğu durumlarda uygulanır (Hague, 1971, s. 76).

2) Aktörün niteliğine dayanan hesap verebilirlik

Aktörün niteliğine dayanan hesap verebilirliği ise Bovens (2006, 2007) 4 farklı türde ele almıştır. **Örgütsel/Kurumsal hesap verebilirlik,** Birçok kamu kuruluşu,

bağımsız yasal statüye sahip kurumsal organlardır ve örgütler ya da kurumun kendisi bir aktör olarak faaliyet göstermekte ve faaliyetlerinden ötürü hesap vermektedir (Bovens, 2007, s. 458). **Hiyerarşik hesap verebilirlikte,** bir kişi bütün kişilerin yerine hesap vermektedir. Hiyerarşik hesap verebilirlik stratejilerinde, örgütlerin piramit şekline benzeyen görüntüsü etkili olmaktadır. Hesap verme süreci, piramidin en üst düzeyinde ve en üst düzeydeki yetkili ile başlar. Dış dünya ile ilgili ilişkilerle ilgilenen bakan, komisyon üyesi veya kurum müdürü bütün sorumluluğu üstlenir, tüm suçlamaları kabullenir. Bununla birlikte, daha düşük kademelerde bulunan çalışanlar ise, içsel hesap verebilirlik ile ilgili sorularda amirleri tarafından sorguya çekilebilir ve onlara hesap verebilirler. Hiyerarşik planlar söz konusu olduğunda, hesap verme süreçleri emir komuta zincirine göre gerçekleşir ve orta düzeydeki yöneticiler hem bir aktör (hesap veren kişi) hem de bir forum (hesap verilen taraf) olarak karşımıza çıkabilir (Bovens, 2007, s. 458). **Kollektif hesap verebilirlik,** kamu kuruluşları, bireysel görevlilerin gerçekleştirdikleri ortak girişimleri ile var olurlar. Bu nedenle, teorik olarak, bir forum (hesap verilen taraf) aynı zamanda kollektif bir hesap verebilirlik stratejisi uygulayabilir ve bu kamu kuruluşunun herhangi bir üyesini seçip, bu kişiyi kurumun bir üyesi olması nedeniyle kurumun bir bütün olarak yürütülmesinden kişisel olarak sorumlu tutulabilir. Örgütsel olarak görevi kötüye kullanma durumunda, kurumun her üyesi sorumlu tutulabilir. Kollektif hesap verebilirlikle ilgili en büyük zorluk, ahlaki uygunluktan kaynaklanmaktadır (Bovens, 2007, s. 458-459). **Bireysel hesap verebilirlik** kavramına göre, örgütün yapmış olduğu yüz kızartıcı davranışta örgütte bulunan her bireyin kişisel olarak katkısı olduğundan her birey orantılı bir şekilde sorumlu tutulmaktadır. Bu nedenle bireysel hesap verebilirlik ahlaki açıdan daha uygun bir stratejidir. Bu yaklaşım çerçevesinde, her birey, resmi görev itibariyle mesleki statüsüne göre değil yapılan yüz kızarıcı davranışa fiili katkısına göre değerlendirilir. Bireysel yetkililer böylece çalıştıkları kurumlarının, örgütlerinin veya müdürlerinin arkasına saklanamayacaklardır ya da tüm suçu kendi omuzlarına almalarına gerek kalmayacaktır (Bovens, 2007, s. 459).

3) Davranışın niteliğine dayanan hesap verebilirlik

Bovens (2006, 2007) davranışın niteliğine göre hesap verebilirlik kavramını 3 gruba ayırmıştır. ***Finansal hesap verebilirlik,*** mali kaynakların tahsis edilmesi, kullanılması ve ödemelerin yapılması süreçlerinin; denetim, bütçe ve muhasebe sistemleri aracılığıyla takip edilmesi ve raporlanmasına yönelik hesap verebilirliği içermektedir. Mali hesapverebilirlik, mali yönetim ve kontrolle ilgili kanun, kural ve

düzenlemelere uygunluk konularıyla da kapsamaktadır (Bakkal & Kasımoğlu, 2014, s. 10). ***Kural hesap verebilirliği,* (*prosedüre dayalı hesap verebilirlik)***, bir işyerinde faaliyetlerin yürütülmesinde yüksek standartları sağlamak için yasa ve davranış kurallarını belirler. Özellikle, bir iş yerinde amaç ve hedeflerin uygulanmasında beşeri ve maddi kaynakların, eşit ve adil bir şekilde nasıl yönetileceği hususunu belirler (Roberts, 2002, s. 659). Prosedüre dayalı hesap verebilirlik terimi, çıktılara ve sonuçlara odaklanmaktan ziyade iş süreçlerinin kontrolüne vurgu yapmaktadır. Örnek olarak, personelin işe alınması ve işten çıkarılması, bütçelendirilmesi ile ilgili yasalar ve düzenlemeler verilebilir. (Roberts, 2002, s. 667). ***Ürüne-sonuca ilişkin hesap verebilirlik*** ise belirli performans hedeflerinin ne ölçüde karşılandığını değerlendirmek için bilgi sağlar (Miller & Grisdale, 1975, s.150).

4) Yükümlülüğün niteliğine dayanan hesap verebilirlik

Bovens (2006, 2007) hesap verebilirlik kavramını yükümlülüğün niteliğine göre ele aldığında ise dikey hesap verebilirlik, çaprazlama (diyagonal) olarak hesap verebilirlik, yatay hesap verebilirlik olmak üzere 3 farklı şekilde incelemiştir. ***Dikey hesap verebilirlik,*** aktör ve forum arasındaki hiyerarşik ilişki nedeniyle, bir forumun, bir aktör üzerinde resmi olarak güç/yetki sahibi olduğu durum ile ilgilidir (Bovens, 2007, s. 460). Dikey hesap verebilirlik, hükümetin, seçim süreci aracılığıyla doğrudan, sivil toplum örgütleri veya haber yayın vasıtaları/medya aracılığıyla dolaylı bir şekilde vatandaşına karşı hesap verebilirliği ile ilgilidir ve dikey hesap verebilirlik, bir hükümete, kendi vatandaşları tarafından dayatılan bir hesap verebilirlik türüdür (Schacter, 2005, s. 230). ***Çapraz (diyagonal) olarak hesap verebilirlik,*** çoğu kamu denetçisi, denetim bürosu, teftiş kurulu, denetleyici kurumlar ve muhasebeciler, kamu kurumlarıyla doğrudan hiyerarşik bir ilişki içinde değildir ve uygunluklarını güçlendirmek için çok az yetkileri vardır. Ancak bu idari forumların çoğu nihayetinde bakanlara veya parlamentoya rapor vermekte ve böylelikle gerekli olan gayri resmi gücü burdan elde etmektedirler. Bahsedilen bir forum (hesap verilen kişi) ile olan bu dolaylı ve iki aşamalı ilişki diyagonal hesap verebilirlik olarak tanımlanmaktadır (Bovens, 2007, s. 460). ***Yatay hesap verebilirlik*** ise devletin; kontrol ve denetimin sağlanmasından sorumlu olan kurum veya örgütlere hesap vermesi olarak tanımlanmaktadır (Gül, 2008, s. 76). Kamu kurumlarının işi olan yatay hesap verebilirlik, hükümetin kendisine dayatmayı kabul ettiği bir kısıtlama anlamına gelmektedir (Schacter, 2005, s. 231-232). Hesap verebilirlik kavramına ilişkin literatürden derlenen sınıflandırmalar Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5.

Hesap Verebilirlik Kavramına İlişkin Sınıflandırmalar

Robinson (1971)	1. Mali açıdan hesap verebilirlik	
	2. Sürece ilişkin hesap verebilirlik	
	3. Programa ilişkin hesap verebilirlik	
Day & Klein (1987)	1) Politik hesap verebilirlik	
	2) Yönetsel hesap verebilirlik	2.a) Mali / mevzuata ilişkin hesap verebilirlik
		2.b) Sürece / verimliliğe ilişkin hesap verebilirlik
		2.c) Programa /etkililiğe ilişkin hesap verebilirlik
Romzek & Dubnick (1987)	1) Bürokratik hesap verebilirlik	
	2) Yasal hesap verebilirlik	
	3) Mesleki hesap verebilirlik	
	4) Siyasal hesap verebilirlik	
O'Loughlin, (1990)	Bürokratik hesap verebilirlik	
Brown, (1990)	Bürokratik hesap verebilirlik.	
	Yasal hesap verebilirlik	
	Profesyonel hesap verebilirlik	
	Politik hesap verebilirlik	
Sinclair (1995)	1) Politik hesap verebilirlik	
	2) Kamusal hesap verebilirlik	
	3) Yönetsel hesap verebilirlik	
	4) Mesleki hesap verebilirlik	
	5) Bireysel hesap verebilirlik	
Behn (2001)	1)Finansal hesap verebilirlik	
	2) Kurallara uygunluk ile ilgili (süreç ile ilgili) hesap verebilirlik	
	3) Performans (sonuç) ile ilgili hesap verebilirliği	
Bovens (2007)	1) Kime hesap verebilirlik? Formun (Hesap verilen) niteliğine dayanan hesap verebilirlik	1.a. Siyasal/Politik hesap verebilirlik
		1.b. Yasal hesap verebilirlik
		1.c. Yönetsel hesap verebilirlik
		1.d. Profesyonel/Mesleki hesap verebilirlik
		1.e. Sosyal hesap verebilirlik
	2) Kim hesap verecek? Aktörün niteliğine dayanan hesap verebilirlik	2.a. Örgütsel/Kurumsal hesap verebilirlik
		2.b. Hiyerarşik hesap verebilirlik
		2.c. Toplu hesap verebilirlik
		2.d. Bireysel hesap verebilirlik
	3) Ne için hesap verecek? Davranışın niteliğine dayanan hesap verebilirlik	3.a. Finansal hesap verebilirlik
		3.b. Kural (Prosedürel) hesap verebilirliği
		3.c. Sonuç hesap verebilirliği
	4) Neden hesap verecek? Yükümlülüğün niteliğine dayanan hesap verebilirlik	4.a. Dikey hesap verebilirlik
		4.b.Çaprazlama (diyagonal) olarak hesap verebilirlik
		4.c. Yatay hesap verebilirlik

Kaynak: Robinson, 1971; Day & Klein, 1987; Romzek & Dubnick, 1987; O'Loughlin, 1990; Brown, 1990; Sinclair, 1995; Behn, 2001; Bovens, 2007; Bovens, vd., 2010b, s. 48-49' dan yararlanılmıştır.

Sonuç itibariyle hesap verebilirlik sistemleri, bireyler arasındaki ilişkilerin nasıl koordine edileceği konusundaki süreklilik gösteren sorunlara ilişkin sosyokültürel uyarlamaları gösterir (Lerner & Tetlock, 2003, s. 433). Genel olarak, hesap verebilirlik sistemleri, bireylerin, grupların, örgütlerin ve kurumların yükümlülüklerini yerine getirmesini sağlamak için kullanılan mekanizmalara ve araçlara işaret etmektedir (Hatch, 2013, s. 116). Hesap verebilirlik sistemlerinin, çalışanların görev gereksinimlerine ve davranış beklentilerine ilişkin açık bir şekilde belirtilmiş beklentileri sağlamaları ve izleyicilerin değerlendirmesinin, örgütsel işlevsellik için faydalı olması beklenmektedir (Breaux, Munyon, Hochwarter, & Ferris, 2009, s. 308). Ayrıca hesap verebilirlik sistemleri, istenmeyen sonuçları ile ters etki yaratabildiği (Willmott, 1996'dan akt: Dixon, Ritchie & Siwale, 2006, s. 419) de gözden kaçırmaması gereken bir mevzudur.

Görüldüğü üzere, hesap verebilirlik karmaşık ve dinamik bir kavramdır. Hesap verebilirlik, sadece bireylerin ve örgütlerin faaliyetlerinden sorumlu tutulmalarının bir aracı olarak tanımlanmamalı aynı zamanda örgütlerin ve bireylerin örgütsel misyon ve değerlerini şekillendirmek, kamusal veya dışsal incelemeye açık olmak ve hedeflerle ilgili performansı değerlendirmek için içsel sorumluluk almalarının bir aracı olarak tanımlanabilir (Ebrahim, 2003b, s. 815). Özetlemek gerekirse hesap verebilirlik, çeşitli aktörleri (patronlar, müşteriler ve kişiler) içeren, çeşitli performans mekanizmalarını ve standartlarını (dışsal ve içsel, açık ve örtük, yasal ve gönüllü) kullanarak, farklı seviyelerde örgütsel müdahale (işlevsel ve stratejik) gerektiren birçok boyutta etki etmektedir (Ebrahim, 2003b, s. 815).

Tez çalışmasında örgütlerde hesap verebilirlik ve gerekliliğinden bahsedildikten sonra bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramı ayrıntılı bir şekilde incelenecektir. Bu bağlamda bireysel hesap verebilirliğin öncülleri, ardılları ve düzenleyici değişkenlerine yer verilecektir.

2.2. Örgütlerde Hesap Verebilirlik

Örgütlerin en temel ilkelerinden biri belki de çalışanları kararları, eylemleri ve davranışları için sorumlu tutan hesap verebilirlik mevzusudur (Ferris, vd., 1997, s. 162). Özellikle son zamanlardaki kurumsal skandallar, bir örgütün bütün seviyelerinde hesap verebilirliğe duyulan ihtiyaca vurgu yapmaktadır (Hall & Ferris, 2011, s. 131). Örgütler, performans değerlendirme sistemleri ve etik davranış kuralları gibi (Pitesa & Thau, 2013, s. 6) "davranışsal ve hesap verebilirlik beklentilerini ileten" etik kültür sistemleri, (Kish-

Gephart, Harrison & Trevino, 2010, s. 7) resmi ve gayri resmi sistemleri kullanarak örgütteki sorunlu davranışları düzenler (Pitesa & Thau, 2013, s. 6). Bu noktada örgütlerde hesap verebilirlik, örgütlerin "çalışanlarının, çalışan gruplarının ve nihayetinde örgütsel birimlerinin davranışları" üzerinde bir düzeyde kontrol sağlama gereksinimine dayanır (Ammeter, vd., 2004, s. 48).

Örgütsel ortamda hesap verebilirlik, birçok farklı biçimde ortaya çıkabilir, birçok bileşeni vardır, dışsal ve içsel bakış açısıyla incelenebilir (Mitchell, vd., 1998, s. 502).

Hesap verebilirlik dışsal bakış açısına göre ele alındığında, örgütlerde kullanılan çeşitli mekanizmalar vardır. Literatürdeki bazı belirgin örnekler arasında; yönetim kurulları, bütçeler, etik kodları, izleme, ödül ve ceza sistemleri yer almaktadır (Mitchell, vd., 1998, s. 502). Örgütlerde hesap verebilirlik ihtiyacına karşılık, bir örgütte resmi raporlama ilişkileri, performans değerlendirmeleri, iş sözleşmeleri, performans izleme, ödül sistemleri (tazminat dahil), disiplin prosedürleri, denetleyici liderlik eğitimi, personel kılavuzları vb. gibi hesap verebilirlik mekanizmalarının oluşturulması gerekmektedir. Bu resmi mekanizmalara ek olarak, örgütlerde bazı gayrı resmi hesap verebilirlik kaynakları (grup normları, kurumsal kültürel normlar, bir bireyin, üstüne ve meslektaşlarına bağlılık gibi) da teşvik edilmektedir (Frink & Klimoski, 2004, s. 3). Örgütlerde ortaya çıkan formal veya informal hesap verebilirlik mekanizmaları, istenmeyen kötü davranışları azaltmakta ve uyumu arttırmaktadır (Mitchell, vd., 1998, s. 503). İyi bir dışsal hesap verebilirlik sisteminde 1) açık bir şekilde iyi tanımlanmış standartlar seti; 2) birinin davranışını tanıma ve değerlendirme sistemi; 3) bu değerlendirmelere dayanan bir ödül ve ceza sistemi (Mitchell, vd., 1998, s. 502) gibi özelliklerin olması gerekmektedir. Başka bir deyişle, örgütler; davranış kuralları, normların uygulanmasına ilişkin yöntemler ve yaptırım sistemlerini içeren düzenleyici mekanizmalarını sonuca ilişkin hesap verebilirlik yerine sürece ilişkin hesap verebilirliğe dayandırmalıdır (Pitesa & Thau, 2013, s. 18).

İçsel bakış açısına göre, hesap verebilirliğe ilişkin inançlar ve duygular, bu dışsal koşulları derinlemesine düşünülmesini sağlamaktadır. Hesap verebilirliğe ilişkin inançlar; kurallar, standartlar ve beklentilere uyulacak ve yerine getirilecek şekilde davranma arzusunu yansıtır. Hesap verebilirlik duygusu ise, dışsal beklentileri karşılama arzusunu yansıtır (Mitchell, vd. 1998, s. 502). Hesap verebilirlik koşulları altında oluşan davranış, kişinin düşünceleri, duyguları ve kimliğinde daha büyük bir potansiyel etkiye sahiptir (Weigold & Schlenker, 1991, s. 25; Schlenker, vd., 1994, s. 634).

Genel anlamda, dışsal hesap verebilirlik sistemi, örgütsel norm ve kuralların

(Tetlock, 1985a) yanı sıra yasal talimatların ve kısıtlamaların uygulanması için bir mekanizmadır (Mitchell, vd., 1989, s. 502). Bu nedenle, standartlar, etik kodlar, davranış kuralları ve şikâyet etme süreçleri gibi hesap verebilirliğin çeşitli biçimleri, örgütsel davranışı geliştirmek için kullanılabilir (Kirsch, 2013, s. 37). Bununla birlikte, hesap verebilirlik, başlı başına bir hedef olarak, politik bir araç olarak veya bir projenin etkinliğini, verimliliğini ve ekonomisini geliştiren bir araç olarak da kullanılabilir (Cavill & Sohail, 2007, s. 232).

Hesap verebilirlik, bireysel çalışanlar ve bağlı oldukları örgütsel sistem arasındaki sosyal psikolojik bağlantıyı sağlar (Tetlock, 1985a, s. 307; Tetlock, vd., 1989, s. 632; Tetlock, 1992, s. 337). Herhangi bir sosyal sistem içinde çalışmak, davranışların düzenlenmesi ve kontrolü anlamına gelir ve bireylerin yapmış oldukları eylemleri hesaba katmaması, yasal ve finansal cezaların yanı sıra kurumunun kınama, ceza ve fesih işlemlerine yol açabilir (akt: Mitchell, vd., 1989, s. 502).

İlgili literatür incelendiğinde bilim adamları örgütlerdeki hesap verebilirliği geleneksel olarak araştırırken, bir örgüt tarafından açıkça uygulanan süreçleri ve prosedürleri içeren resmi-yasal hesap verebilirlik mekanizmaları üzerinde yoğunlaşmıştır (Hall & Ferris, 2011, s. 132). Bu bağlamda modern örgütlerde hesap verebilirlik, "kime karşı, ne için ve nasıl hesap verilecek" meselesi olarak incelenmiştir (Hwang, 2013, s. 6). Benzer şekilde, Gagne (1996, s. 213) hesap verebilirlik mevzusunu "kim, kime karşı sorumludur, ne için hesap verecektir ve hangi koşullar altında hesap verecektir" şeklinde ele almıştır. Şekil 4'te hesap verebilirlik mekanizmaları, kime karşı, neden hesap verebilirlik? mevzusu özetlenmiştir (Kirsch, 2013, s.50).



Şekil 4. Hesap verebilirlik mekanizmaları, kime karşı, neden hesap verebilirlik? Kaynak: Kirsch, 2013, s. 50.

Şekil 4'te görüldüğü üzere, her bir hesap verebilirlik mekanizmasının; neden seçildiği ile ilgili belirtilmiş 13 tane gerekçe ve hangi paydaş grubuna karşı hesap verildiğini listeleyen 6 tane grup gösterilmiştir. Bu bağlamda, hesap verebilirlik, organizasyonlarda normlar ve prosedürler oluşturarak, performans ve bu normları karşılaştırıp örgütsel davranışın geliştirilmesinde bir araç niteliğinde kullanılabilir.

Bu bağlamda ö*rgütsel denetimi sağlayarak örgütün etkililiğini arttıran önemli bir araç* (Işık & Bahat, 2018, s. 59) niteliğinde ele alınan hesap verebilirlik, kamu sektörü açısından düşünüldüğünde, *sosyal bir yapı veya örgütlenme ilkesi* olarak düşünülebilir (Smith, Noorman & Martin, 2008, s. 4).

Hesap verebilirlik, kamu kurumlarının, sivil toplum kuruluşlarının ve şirketlerin

yönetilme biçimlerinin değerlendirilmesinde *normatif bir standart* olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bu kuruluşların ve bunlarla ilişkili program ve pazarların nasıl yönetilmesi gerektiği konusundaki tartışmaların da merkezinde yer almaktadır (Dubnick & Frederickson, 2011, s. xiii). Beckmann (2000, s. 8) ise hesap verilebilirliğin; yetki kullanımı, kaynak kullanımı ve politikanın uygulanmasının ardından ortaya çıktığına dikkat çekmektedir (akt: Maile, 2002, s. 326). Böylece hesap verebilirliğin; belirli bir yetki, kaynak ya da vazife verilen bireylerin, istenilen şekilde davranıp davranmadıklarını ölçmeyi amaçladığı da söylenebilir (Biricikoğlu & Gülener, 2008, s. 203). Bu açıdan bakıldığında hesap verebilirlik, toplumların kendi üyelerinin *davranışlarını kontrol edebilmesini sağlayan bir mekanizma* olarak ele alınmaktadır. Böylece insanlar davranış yönergeleri oluşturmakta ve bu yönergelere göre birbirlerinin performanslarına değer biçmekte ve bu değerlendirmeye dayanarak birbirlerini ödüllendirmekte veya cezalandırmaktadırlar (Schlenker,vd., 1994, s. 634). Böylece, örgütlerde hesap verebilirlik, örgütsel standartlara uyum sağlanmasında *bir ödül sistemi ve yaptırım sistemi veya bir kontrol sistemi* anlamına gelir (Frink & Ferris, 1998, s. 1260). Örgütlerde, beklentileri ve standartları netleştirerek hesap verebilirlik arttırılırsa, yasa dışı davranışlar azalabilir (Mitchell, vd., 1998, s. 512). Hesap verebilirlik, yolsuzlukla mücadele, kayırmacılık ile mücadele etmede ve iyi yönetişimi sağlamada en etkili yollardan biridir (Ackerman, 2005, s. 8).

Bunlara ek olarak hesap verebilirlik *toplumsal düzen, örgütsel etkililik ve kontrol için bir çözüm yolu* olarak kabul edilebilir (Frink & Ferris, 1998, s. 1275). Bu gibi gerekçeler, davranışları öngörme ve kontrol etme amacı olan biçimsel örgütlerde hesap verebilirliğin zorunluluğunu arttırmaktadır (Frink, vd., 2008, s. 177). Bireysel hesap verebilirliğin olmadığı herhangi bir toplumda düzeni sağlama çabaları boşunadır (Tetlock, 1985a; Frink & Klimoski, 1998; Bahramirad, 2014, s. 12). Çünkü, hesap verebilirlik sayesinde, bireylerin eylemlerinden sorumlu tutuldukları varsayılır, böylece sosyal düzen de korunmuş olur (Frink & Klimoski, 1998). Ayrıca, örgütler, hesap verebilirliği anlamazsa, başarısız olma ihtimalleri yüksektir. Hesap verebilirlik ne kadar iyi anlaşılırsa, uzun vadeli uygulanabilirlik şansı o kadar artar. Hesap verebilirlik, araştırma ve uygulama için son derece zengin ve ilginç bir düşünce yapısı sağlar (Frink & Klimoski, 2004, s. 2). Hesap verebilirlik, çoğunlukla bütün sivil toplumlarda, ekonomik kurumlarda ve örgütlerde uygulanabilecek ve uygulanması gereken rasyonel bir uygulama olarak sunulmaktadır (Velayutham & Perera, 2004, s. 60).

Örgütler ve toplumlar, sosyal ve yaratıcı eylemlerin en çok gerekli olduğu alanları

veya hesap verebilirlik sistemlerini azaltan veya körelten alanları belirlemek zorunda kalabilir. İstenmeyen davranışların/suistimalin, ciddi sonuçları olduğu durumlarda (başkalarının parasının yönetildiği yerlerde veya kamu güveninin söz konusu olduğu yerlerde), belki de daha fazla hesap verebilirlik gerekli olacaktır (Mitchell, vd., 1998, s. 514). Çünkü hesap verebilirliğin eksikliği; idari başarısızlık, zayıf politik kararlar ve yüksek yolsuzluk oranına neden olmaktadır (Shafiqul Huque, 2011, s. 60). Bu nedenle hesap verebilirlik, düzenli sosyal etkileşim için önemli ve kaçınılmaz bir ihtiyaçtır (Allen, 2003, s. 1). Bir örgütte resmi hesap verebilirlik mekanizmaları (örneğin, performans değerlendirme sistemleri, finansal raporlama prosedürleri vb.) ve gayri-resmi hesap verebilirlik mekanizmaları (örneğin, bir örgüte karşı bağlılık duygusu) kullanılmaktadır (Ammeter, vd., 2004, s. 48). Bir mekanizma olarak hesap verebilirlik, kamu yönetişiminin meşruiyetine katkıda bulunduğu için önem arz etmektedir ve hesap verebilirlik mekanizmaları daha özgül ve doğrudan amaçlara da hizmet edebilir (Bovens, 2010, s. 954). Bir örgütte resmi hesap verebilirlik sistemlerinin var olmasının, örgütlerde hesap verebilirliği arttırdığı ve genellikle daha fazla pozitif örgütsel sonuçlar ürettiği de düşünülmektedir (Hall, vd., 2007, s. 407).

2.2.1. Firma Düzeyinde Hesap Verebilirlik

Örgütsel alanda hesap verebilirlik, firma içindeki çeşitli düzeylerde tutum, davranış ve mekanizmaları tanımlamak için kullanılan bir yapı olarak ele alınabilir (Hall, vd., 2007, s. 406). Bu kapsamda örgüt teorisi ve stratejik yönetimin temel konularından biri olan kurumsal yönetişim (Hall, 2005, s. 12) konusu karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal yönetişim kavramı; hesap verebilirlilik, şeffaflık, adillik ve sorumluluk olmak üzere dört temel ilke etrafında şekillenmektedir (Dinç & Abdioğlu, 2009, s. 160). Kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanması, şirketlerin rekabet gücünü artırmakta ve şirkete ilişkin şeffaflık algısını güçlendirmektedir (Yılmaz & Kaya, 2014, s. 22). Kurumsal yönetişimde pay sahipleri, yönetim kurulu başkanlarının (CEO' ların), üst yönetim ekiplerinin veya yönetim kurulundakilerin davranışlarını izleme ve kontrol etme çabalarına odaklanmaktadır (Hall, 2005, s. 12). Bu bağlamda kurumsal yönetişim ilkelerinden hesap verebilirlik ilkesinde, şirketin yönetim kurulundaki azaların (üye) yapılan iş ve uygulamalara ilişkin ortaklığın pay sahiplerine hesap verme zorunluluğu (SPK, 2005, s. 3) ifade edilmektedir.

Bireysel düzeydeki hesap verebilirlik araştırmasına benzer şekilde, firma

düzeyindeki hesap verebilirlik de genellikle bireysel aktörlerin davranışlarını incelemektedir. Ancak, bireysel düzeydeki hesap verebilirlik çalışmalarından farklı olarak, firma düzeyinde hesap verebilirlik araştırmalarında ilgilenilen sonuç değişkeni, genellikle firmanın finansal performansı gibi, örgüt düzeyinde bir değişkendir (Hall, 2005, s. 12). Görüldüğü üzere, kurumsal yönetişim araştırmaları, hesap verebilirliği örgütsel düzeyde ele almaktadır (Eisenhardt, 1989) ve bu araştırmalar normal olarak, makro bakış açısını benimsemektedir ancak örgüt çalışanlarını içeren ve temel teşkil eden bireysel düzeydeki sosyo-psikolojik süreci araştırmamaktadır (Hall, vd., 2004, s. 516).

2.2.2. Örgütlerde Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik

Yaşamın birçok alanında hesap verebilirlikle ilgili geniş çapta bir ilgi söz konusuyken, tarihsel açıdan bakıldığında, hesap verebilirlik üzerine psikolojik araştırmalar az olmuştur. Bu zamana kadar hesap verebilirlik üzerine kapsamlı bir psikolojik araştırma incelemesi yapılmamıştır (Lerner & Tetlock, 1999, s. 255). Genel olarak, bu alandaki araştırmalar, özellikle son birkaç yıldır gelişmektedir (Hall, 2005, s. 14). Hall ve Ferris' in, (2011, s. 132) belirttiği üzere, örgütlerdeki tutum ve davranışları etkileyen bireysel düzeyde bir yapı olarak hesap verebilirliğin sistematik bir biçimde incelenmesi yalnızca son birkaç on yıl içerisinde başlamıştır. Bu nedenle örgütsel sistemlerde veya insan kaynakları sistemlerinde hesap verebilirlik koşullarının çalışan davranışını nasıl etkilediğini sorgulamak mantıklı görünmektedir (Frink & Ferris, 1998, s. 1260). Bununla birlikte, örgütler için bu kadar birinci derece önemli bir kavramın akademik çevrede çok az ilgi görmesi, (Frink & Klimoski, 2004, s. 2) bu alan ile ilgilenmemizde ön ayak olmuştur.

Bireysel hesap verebilirlik, dışsal toplumsal kısıtlamaların nasıl içselleştirildiğini ve davranışı nasıl etkilediğini anlamak için geliştirilmiş yeni bir psikolojik mekanizma (Gelfand, vd., 2006, s.1227) olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireysel düzeyde hesap verebilirlik, ilk olarak sosyal psikoloji alanı tarafından önerilmiştir (Han & Demircioğlu, 2018, s. 69). Bu nedenle hesap verebilirlik kavramına ilişkin tanımlamalar, yönetim, sosyal psikoloji ve felsefe yazınına yayılmıştır ve bu tanımlar, eylemlerin başkaları tarafından değerlendirilmesini ve ortaya çıkacak sonraki davranışları haklı gösterme veya savunma ihtiyacını vurgulamaktadır (Hochwarter, vd., 2007, s. 227). Bu bağlamda, Behn (2001) "bireysel hesap verebilirliğe ihtiyacımız olduğunu" iddia etmektedir (akt: Han & Demircioğlu, 2018, s. 72).

Mesleki ve etik değerler gibi içsel kontroller tanımlanıp geliştirilebilirse, doğru davranışlar sergilenmesinde yardımcı olan dışsal kontrollere olan ihtiyaç azalacaktır. Literatürde hesap verebilirlik ile ilgili bu alanı farklı yazarlar farklı şekillerde isimlendirmiştir (Mansouri & Rowney, 2014, s. 52). Bazı yazarlar bireysel hesap verebilirlik (Sinclair 1995, s. 230); bazıları, mesleki hesap verebilirlik (Romzek & Dubnick 1987, s. 229; Sinclair, 1995, s. 229), içe dönük hesap verebilirlik (Corbett, 1996, s. 201) bazıları ise subjektif sorumluluk (Kernaghan & Siegel 1987, s. 298; Gagne 1996, s. 216) olarak nitelendirmiştir (Mulgan, 2000, s. 558; Mansouri & Rowney, 2014, s. 52). Bu tez çalışmasında alanyazında *"felt accountability"* olarak belirtilen "bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik" olgusuna ilişkin bilgiler verilmektedir. Bir bireyin hesap verme veya sorumluluk hissetme bilinci alan yazında bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik veya algılanan hesap verebilirlik (Brunhart, 2013, s. 17) olarak adlandırılmaktadır.

Bu bağlamda bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik kavramının ortaya çıkmasında birçok bilim adamının katkısı olmuştur ve ilgili kavram farklı şekillerde tanımlanmıştır (Tetlock, 1983a, 1983b, 1985a, 1985b, 1992; Cumming & Anton, 1990; Schlenker & Weighold, 1989; Schlenker vd., 1994; Sinclair, 1995; Ferris, vd., 1995; Ferris, vd., 1997; Frink & Klimoski, 1998; Frink & Ferris, 1998, 1999; Lerner & Tetlock, 1999; Green, Visser & Tetlock 2000; Hall vd., 2003; Hall, 2005).

2.2.2.1. Bireysel Hesap Verebilirlik Kavramının Oluşumunda Katkısı Olan Çalışmalar

Bireysel hesap verebilirlik teorisi, literatürde iki farklı yaklaşım kullanılarak ele alınmıştır. Birinci yaklaşımda araştırmacılar, bireyin hesap verebilirliğine odaklanmıştır. Yani, bir kişinin bilişsel süreçleri, reaksiyonları ve davranışları ile ilgilenmiştir (Brunhart, 2013, s. 32). Çünkü literatürde hesap verebilirliğin, insanların sosyal bilgileri işleme tabi tutmak için kullandıkları bilişsel stratejileri ciddi bir şekilde etkileyebildiği (Tetlock, 1985b, s. 229) kanıtlanmıştır. Bu yaklaşıma Tetlock' un önerdiği (1983a, 1983b, 1985a, 1985b, 1992) "sosyal durumsallık modeli" ve Schlenker' in belirttiği "üçlü sorumluluk modeli" ve "hesap verebilirlik piramidi" (Schlenker & Weigold, 1989; Schlenker, vd., 1994, s. 635; Schlenker, Pontari & Christopher, 2001, s. 17; Schlenker, Miller & Johnson, 2009, s. 333) katkı sağlamıştır.

Bireysel hesap verebilirlik teorisinde kullanılan ikinci yaklaşıma göre ise araştırmacılar örgütlerdeki bireysel hesap verebilirlik üzerine odaklanmaktadır (Brunhart, 2013, s. 32). Bu araştırma akışında Ferris, vd., (1995), Ferris, vd., (1997); Frink & Ferris (1998, 1999); Frink & Klimoski, (1998); Hall, vd., (2003); Hall (2005) gibi araştırmacılar katkıda bulunmuştur.

Cummings ve Anton (1990) ve Schlenker ve arkadaşları (1991, 1994) bireysel düzeydeki hesap verebilirlik modellerine ilişkin en önemli katkı sağlayan teorisyenlerdendir. Hall ve arkadaşlarının (2003, s. 31) belirttiği üzere örgütlerde bugüne kadarki en etkili hesap verebilirlik modeli, Cumming ve Anton (1990) tarafından önerilen ödül (veya cezalar) ve bireysel beklentiler gibi temel unsurları içeren bir hesap verebilirlik sürecine ilişkin modeldir. Bununla birlikte, günümüze kadar hesap verebilirlikteki en etkili çalışma, modern hesap verebilirlik teorisinin ve araştırmasının temelini oluşturan Tetlock' un (1985, 1992) çalışmalarıdır (Hall, 2005, s. 7).

Cumming ve Anton (1990) ödüllendirme (veya ceza) ve bireysel beklentiler gibi temel unsurları içeren hesap verebilirlik sürecine ilişkin bir model önermiştir. Bu modelin en önemli özellikleri, a) sorumluluk kavramını hesap verebilirliğin bir bileşeni olarak ele alması b) sorumluluk hissi ile hesap verebilirliğin; biçimsel/resmi hesap verebilirlik sisteminin ayrı sonuçları olarak ele alması c) ayrıca sorumluluk hissinin içsel bir süreç, hesap verebilirliğin ise dışsal bir süreç olduğunu, dile getirmeleridir.

Cummings ve Anton'a (1990) göre hesap verebilirlik mantıksal bir yapı izlemektedir ve dört temel bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler hesap verebilirlik ve sorumluluk ilişkisi hakkında değerli bilgiler sunmaktadır. Bahsedilen bu dört bileşen, olay, sorumluluk, birey tarafından hissedilen sorumluluk ve hesap verebilirliktir. Olay, bireyin, sorumluluğunu kabul ettiği ve hesap verebilir olduğu şeydir. Sorumluluk, bir olayda bireyin kendi nedensel etkisi olarak tanımlanmaktadır. Birey tarafından hissedilen sorumluluk, sorumluluğun bilişsel ve duygusal kabulü olarak ifade edilmektedir. Hesap verebilirlik, bir olayın sonucu için birine hesap verilmesi olarak belirtilmektedir (Vesey, 2014, s. 6-7). Bu dört bileşen incelendiğinde, hesap verebilirlik ve sorumluluğun birbiriyle yakından ilişkili ancak farklı olduğunu ortaya koymaktadır (Vesey, 2014, s. 7).

Cummings ve Anton'un (1990) önerdiği hesap verebilirlik modelinin, modelde ilgi duyulan genel değişkenler (önem, beklenti ve ödül veya cezanın büyüklüğü gibi değişkenler) göz önüne alındığında, örgütlerde bir hesap verebilirlik modeli olduğu düşünülmektedir, hatta bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik modelidir (akt: Hall, 2005, s. 14) diye belirtilmiştir. Cummings ve Anton (1990), sorumluluğun hesap

verebilirlik seviyesine yükselmesi için "rasyonel davranış kapasitesi", "öngörülebilirlik" ve "beklentilerden sapma" olmak üzere üç koşulun gerekli olduğunu iddia etmektedir (Brunhart, 2013, s. 48).

Fandt ve Ferris (1990, s. 153) "Çalışanların pozitif bir imaj sergilemeleri maksadıyla karar süreçlerinde bilgiyi fırsatçı bir şekilde kullanmalarında hesap verebilirlik ile belirsizliğin durumsal özelliklerinin ve kişinin kendini izlemesinin etkilerini araştırmak" çalışmada ele alınan temel araştırma sorusudur. Araştırma sonuçlarına göre, yüksek hesap verebilirlik ve düşük belirsizlik koşulları altında ve yüksek hesap verebilirlik ve yüksek kendini izleme koşulları altında; çalışanların savunmaya yönelik ve bilgileri daha fazla kullandıkları, daha fazla pozitif karara önem verdikleri ve yüksek düzeyde kendini izleyen (ayarlayan) bireylerin, bilgi manipülasyonu yapma olasılıklarının daha yüksek olduğu ve amirlerine sağlanan bilgileri manipüle ettikleri bulgulanmıştır (Fandt & Ferris, 1990, s. 140).

Fandt ve Ferris, (1990, s. 153) araştırmalarının sonuçları, karar vericilerin amirlerine sunulan bilgileri örgütsel politika ve izlenim yönetimi araştırmalarıyla tutarlı bir şekilde manipüle ettiklerine dair doğrudan kanıtlar sağlayarak önceki araştırma bulgularını desteklemekte ve genişletmektedir.

Fandt ve Ferris (1990, s. 142) çalışmasında hesap verebilirlik, bir bireyin belirli bir sonuçtan ne derecede sorumlu olduğudur" şeklinde tanımlanmaktadır ve hesap verebilirlik araştırmalarında ortak konunun, sembolik ve/veya somut ödüller kazanma motivasyonu olduğu vurgulanmaktadır.

Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ile ilgili bir başka önemli çalışma ise **Schlenker ve arkadaşları (1994)** tarafından **hesap verebilirliğe ilişkin piramit modelini** öneren çalışmasıdır. Hesap verebilirliğe ilişkin piramit modeli, sorumluluk ve hesap verebilirlik arasında ayrım yaparak bu konuya önemli bir katkı sağlamaktadır (Hall, vd., 2003, s. 31). Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, özellikle, "bireyin bir olay üzerindeki nedensel etkisi" (Cummings & Anton, 1990, s. 262) olarak tanımlanan, görev duygusu veya nedensellik anlamlarına da gelebilecek sorumluluk kavramı, hesap verebilirliğin piramit modelinde hesap verebilirlikten farklı olarak kavramsallaştırılmaktadır (Hall, vd., 2003, s. 31).

Sorumluluk kavramı, literatürde nedensellik (örneğin, eylem veya eylemsizlik yoluyla belirli sonuçlara neden olma), zihinsel bir kapasite (örneğin, rasyonel davranma yeteneği), zihinsel bir durum (örneğin, belirli sonuçları öngörme ve öngörme), ahlaki veya yasal kodlarla oluşturulan bir yükümlülük, sosyal rollerden kaynaklanan bir görev,

başkalarına karşı hesap verebilir olma durumu olarak çeşitli şekillerde ifade edilmektedir (Schlenker, vd., 1994, s. 632).

Bunlara ek olarak, sorumluluk, bir kişinin yükümlülüklerine olan içsel bağlılığı olarak ifade edilirken bireysel düzeyde hesap verebilirlik ise "standartları yakalama ve ilgili kişilere bunu bildirmeye/raporlamaya ilişkin bağlılık" olarak ele alınmaktadır ve daha somut bir kavramdır (Rosenblatt, 2017, s. 19). Hesap verebilirlik, bir bireyin izleyiciler/kişilere karşı öngörülen belirli standartlara ulaşana kadar performans sergilediğine dair sorumlu olması anlamına gelmektedir, böylece, yükümlülükler, görevler, beklentiler ve diğer talepler yerine getirilmektedir (Schlenker, vd., 1994, s. 634).

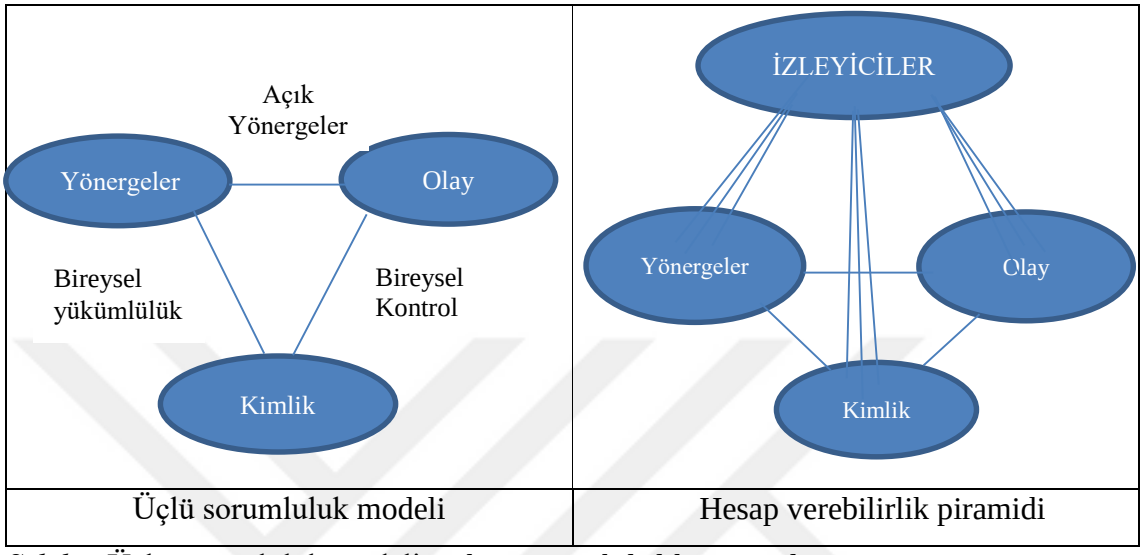
Schlenker ve Weigold (1989) ise hesap verebilirliği, bireylerin içsel ve dışsal davranış standartlarını algılama, anlama ve bunlara tepki verme süreci olarak tanımlamakta ve hesap verebilirliğin dört aşamada nasıl geliştiğini açıklamaktadırlar. Bu aşamalar; sorgulama aşaması, hesap verme aşaması, yargılama aşaması ve yaptırım aşaması olarak belirtilmiştir. Hesap verebilirliğin birinci aşaması olan sorgulama aşamasında, bireyler davranışsal standartları algılamakta ve gelecekteki davranışları haklı kılma ve açıklama ihtiyacını öngörmektedir. Bu aşamada, dışsal gerekliliklere ilişkin algılamaların sonucunda ve örgütsel temsilciler ile yapılan müzakereler sonucunda bireysel hesap verebilirlik algıları ortaya çıkmaktadır. Hesap verme, yargılama ve ödüllendirme/yaptırım olarak ifade edilen sonraki aşamalarda ise bireyler geçmişte yaptıkları davranışların nedenlerini açıklamakta, hesap vermekte, gerekçelerini sunmakta ve beklenen davranış ile sergilenen davranışların karşılaştırılmasına dayanılarak ödüllendirilmekte veya onlara yaptırım uygulanmaktadır (Erdogan, Sparrowe, vd., 2004, s. 21).

Bununla birlikte hesap verebilirliğin piramit modelinde, sorumluluk kavramı, insanları davranışlarından sorumlu tutma sürecinin gerekli bir bileşeni olarak ele alınmaktadır (Schlenker, vd., 1994, s. 634; Hall, vd., 2003, s. 31; Frink, vd., 2008, s. 182). Hesap verebilirlik ile ilgili piramit modelini anlamak için öncelikle Schlenker ve arkadaşlarının (1989, 1994, 2001, 2009) ifade ettiği üçlü sorumluluk modelini anlamak gerekmektedir (Hall, 2005, s. 8).

Üçlü sorumluluk modeli, a) bireyin öz-sisteminin görevlerle ne zaman ve neden bağlantılı olmaya başladığını ve b) mazeretler ve gerekçeler gibi çeşitli stratejik faaliyetler ve hesaplarla istenmeyen olaylardan bağlantısını nasıl kesebileceğini açıklamak için geliştirilmiştir (Schlenker, vd., 2009, s. 333). Böylece, üçlü sorumluluk

modeli, mazeretlerin sorumluluğu nasıl zayıflattığını incelemek için kullanılabilecek bütüncül bir yaklaşım sağlar. (Schlenker, vd., 2001, s.17).

Şekil 5' te üçlü sorumluluk modeli ve hesap verebilirlik piramidi görsel yardımıyla gösterilmektedir.



Üçlü sorumluluk modeli	Hesap verebilirlik piramidi

Şekil 5. Üçlü sorumluluk modeli ve hesap verebilirlik piramidi

Kaynak: Schlenker, vd., 1994,s. 635; Schlenker, vd., 2001, s.18' den yararlanılmıştır.

Şekil 5'te görüldüğü üzere, hesap verebilirlik, bireylerin yargılandığı değerlendirici bir hesaplaşma (an evaluative reckoning) içermektedir. Bütün değerlendirici hesaplaşmalara bakıldığında, değerlendirme yapan kişinin (izleyiciler) üç temel unsur ve bu unsurlar arasındaki bağlantılara ilişkin bilgi sahibi olması gerektiği söylenebilir (Schlenker & Weigold, 1989; Schlenker, vd., 1994, s. 634). Üçlü sorumluluk modelinde bahsedilen üç temel unsur şunlardır: a)bazı belirli durumlarda aktörlerin davranışlarını yönlendiren *yönergeler*, b) yönergelerle ilgili olan veya olması tahmin edilen *olay* c) olay ve yönergelerle ilgili olan ve aktörün rollerini, niteliklerini, inançlarını ve istekleri tanımlayan *kimlik imajıdır* (Schlenker, vd., 1994, s. 634). Bu faktörler, insanların kendileri tarafından veya başkaları tarafından daha bireysel olarak sorumlu oldukları kabul edilen koşullardır. (Schlenker, vd., 2009, s. 333). Üçlü sorumluluk modelinde bu üç temel unsuru birbirine bağlayan üç faktör vardır. Bağlayıcı faktörler ise a) yönergelerin açık bir şekilde belirtilmiş olması, b) bireysel yükümlülük, c) bireysel kontroldür (Schlenker, vd., 2001, s. 18; Schlenker, vd., 2009, s. 333). Üçlü sorumluluk modelini kısaca özetlemek gerekirse, olayları yönlendiren yönergeler açık bir şekilde belirtildiğinde, insanlar kurallarla belirtilmiş şekillerde davranma yükümlülüğüne sahip

olduğunda ve ilgili olay üzerinde kişisel kontrole sahip olduklarını düşündüklerinde, insanların daha fazla sorumlu oldukları görülmektedir (Schlenker, vd., 2001, s. 18). Bu doğrultuda, algılanan sorumluluk; aktör, davranış yönergeleri ve yönergelerle ilişkili olaylar arasındaki bağlantıları temsil eden üç faktörün veya bileşenin güçlü yönlerine ilişkin doğrudan bir fonksiyonudur (Schlenker, vd., 2001, s. 17).

Şekil 5' te gösterilen üçlü sorumluluk modeline, değerlendirme yapan bir izleyici tepeden bakacak şekilde eklendiğinde (sağ taraftaki görüntü), izleyici ve izleyicinin üçlü sorumluluk modelindeki faktörleri (yönergeler, olay, kimlik) ve bağlayıcı faktörleri (açık yönergeler, bireysel yükümlülük, bireysel kontrol) değerlendirmesini gösteren görüntü, piramit şekline benzemektedir (Schlenker, vd., 1994, s. 635). Netice itibariyle, üçlü sorumluluk modeline, değerlendirme yapılan izleyicinin eklenmesiyle hesap verebilirlik piramidi ortaya çıkmaktadır (Hall, 2005, s. 9). Değerlendirme yapan izleyicilerden kastedilen, bireyin kendisinden başka kişiler de olabilir, kişinin kendi öz-değerlendirmesini yaparak, davranışlarını yargılaması ve yaptırım uygulaması da olabilir (Schlenker, vd., 1994, s. 635). Schlenker ve arkadaşları (1994) tarafından önerilen hesap verebilirlik piramidi, farklı izleyiciler de dahil olmak üzere çeşitli bağlamsal faktörlerin karışıklıklarının, karar vericilerin algısı ve tepkileri üzerine nasıl görülebileceğine dair kavramsal bir bakış açısı sağlamaktadır (Mero, Guidice & Brownlee, 2007, s. 225).

Özetle belirtmek gerekirse, Schlenker ve arkadaşlarına (1994, s. 634) göre, toplumların, üyelerinin davranışlarını kontrol edebilecekleri bir mekanizma olan hesap verebilirlik sayesinde insanlar davranışlar için kurallar ve yönergeler geliştirmekte, bu yönergeleri kullanarak bireysel performansı değerlendirmekte ve bu değerlendirmeye dayalı ödüller ve cezalar vermektedirler. Kısacası, hesap verebilirlik piramidi, hesap verebilirliğin nasıl işlediğini ve kararları veya davranışları nasıl etkileyebileceğini düzgün bir şekilde anlamak için yönergeler, olay ve kimlik olmak üzere üç unsura dikkat edilmelidir (Mero, vd., 2007, s. 226).

Tetlock (1985a, 1992) hesap verebilirliğe ilişkin sosyal durumsallık modelini ve fenomenolojik bakış açısını önermektedir. Tetlock (1985a, 1992) "bireysel hesap verebilirliğin, kişinin inançlarını, duygularını ve eylemlerini başkalarına karşı gerekçelendirmek / haklı kılmak için "dolaylı veya doğrudan bir şekilde belirtilen bir beklentiler içerdiğini" iddia eden sosyal durumsallık modelini önermiştir (Hall, vd., 2006, s. 88). Tetlock (1985a, 1992) sosyal durumsallık modeline göre bireyler doğası gereği diğer kişilerden onay almak için motive olmaktadırlar (Hochwarter, vd., 2007, s. 227). Bireyler imajları ve statülerinden endişe duyduklarından dolayı, Tetlock (1985a, 1992)

hesap verebilirliğin, bireylerin davranışlarını ve kararlarını yönlendiren temel sosyal durumsallık olduğunu savunmaktadır (Hall, 2005, s. 9).

Tetlock (1992) sosyal durumsallık modeli, bireylerin hesap verebilirlikle farklı şekillerde başa çıktıklarını önermektedir (Mero, vd., 2007, s. 225). Bu bağlamda sosyal durumsallık modeli, insanların hesap verebilirlik talepleri ile başa çıkmak için kullanılan üç temel stratejiyi tanımlamaktadır ve ayrıca modelde kişilik ve bu stratejilerin durumsal düzenleyicilerini de ele alınmaktadır (Tetlock,1992, s. 332). Birey için, hesap verebilirlikle başa çıkmanın en basit yolu, başkaları için kabul edilebilir olacağından emin olunan davranışlar sergilemektir (Semin & Manstead, 1983; Tetlock, 1983; akt: Fandt & Ferris, 1990, s. 142). Tetlock (1983a, 1992) bireylerin sosyal kimliklerinin veya imajlarının bilincinde olduklarını ileri sürmektedir. Bir kişinin, başka birilerine karşı sorumlu tutulduğunu/hesap vermesi gerektiğini öngörmesine bağlı olarak farklı seviyelerde bilişsel çaba göstermektedir (Brunhart, 2013, s. 36). Tetlock (2000, s. 295) bireylerin hesap vereceklerini hissettiklerinde, sosyal kimliklerini, imajlarını korumak için uygun statejiyi seçip ona göre davranacaklarını ileri sürmektedir, bu davranışı da bireylerin *politikacı* olarak davranması şeklinde ifade etmektedir (Breaux, vd. 2009, s. 320; Brunhart, 2013, s. 37).

Kısacası, sosyal durumsallık modeli, sosyal düşünürün bilişsel imajının, insanların hesap verebilirlik durumuyla nasıl başa çıktıklarını tahmin etmek için yararlı ve ilk olan bir yaklaşım sağladığını varsaymaktadır (Tetlock, 1992, s. 339). Chen ve arkadaşlarının (2016, s. 235) belirttiği üzere, bireysel hesap verebilirlik kavramı, hesap verebilirliğin sosyal durumsallık modeline dayanmaktadır ve örgütsel araştırmadaki sorumluluk ya da zorunluluk duygusundan farklıdır ve esas itibariyle, öznel ve içseldir (Chen, vd., 2016, s. 235). Kısacası, sosyal durumsallık modeli, hesap verebilirliğin kişilik-performans ilişkisini potansiyel olarak etkilediğini düşünmek için kavramsal bir temel sağlamaktadır.

Fenomenolojik bakış açısı ise, örgütlerde objektif koşullar veya işlerin durumunun yerine (örneğin, resmi hesap verebilirlik mekanizmaları yerine) subjektif bir yorumlamanın ya da ruhsal durumun (örneğin, bireysel hesap verebilirliğin) dikkate alınması gerektiğini ve böylece hesap verebilirliğin en iyi şekilde incelendiğini iddia etmektedir (Hochwarter, vd., 2007, s. 227). Fenomenolojik yaklaşım derken "bir örgütte bireylerin ruhsal durumunu göz önünde bulundurmak" (Brunhart, 2013, s. 11) ve gerçekliğin objektif koşullara göre değil de öznel olarak yorumlanması (Breaux, vd., 2009, s. 308) kastedilmektedir.

Bu bağlamda, fenomenolojik görüş, hesap verebilirliği nesnel bir durumdan ziyade öznel bir zihin durumu olarak görmektedir (Bahramirad, 2014, s. 12). Fenomenolojik perspektife göre bireysel hesap verebilirliğe ilişkin kavramsallaştırmanın bireyselleştirilmiş, öznel algılar içermesi gerekmektedir (Hall, vd., 2006, s. 88). Dolayısıyla bu yaklaşım hesap verebilirliğin; fiili, nesnel hesap verebilirlik mekanizmaları ile eş anlamlı olduğunu düşünmemektedir. Bu yaklaşıma göre, hesap verebilirliği zorunlu kılan resmi yazılı yasaların varlığı kabul edilir, ancak bu resmi yazılar bireyi hesap verebilir kılmak için gerekli değildir (Bahramirad, 2014, s. 12-13). Özellikle fenomenolojik bakış açısı, öznel deneyime dayalı hesap verebilirliği açıklamaktadır (Altuncu, 2014, s. 2).

Fenomenolojik yaklaşım nesnel, dış koşulların önemli olduğunu kabul etmektedir, çünkü bireyler bu nesnel koşulları hesap verebilirlik konusundaki öznel değerlendirmelerini oluşturmak için kullanmaktadır. Bununla birlikte, bireylerin bu nesnel koşullara ilişkin öznel yorumlamaları, genellikle gerçek koşullardan daha önemlidir, çünkü gerçekliğin bu öznel yorumları, bireysel davranış ve tutumları yönlendiren unsurdur (Lewin, 1936' dan akt: Hall, vd., 2003, s. 31; Hochwarter, vd., 2007, s. 227). Bu bağlamda literatürde "çalışanların davranışlarını gerçekten etkileyen şeyin, çalışanların nesnel mekanizmalara ilişkin öznel yorumları" olduğu vurgulanmaktadır (Royle & Hall, 2012, s. 24). Bu açıdan bakıldığında, bireysel düzeyde hesap verebilirlik, olası bireysel tepkilerin tahmin edilmesinde açıklamalar yapılmasını sağlamaktadır (Altuncu, 2014, s. 2) ve bireylere belirli davranış içeriği oluşturma motivasyonu sağlamaktadır (Altuncu, 2014, s. 4).

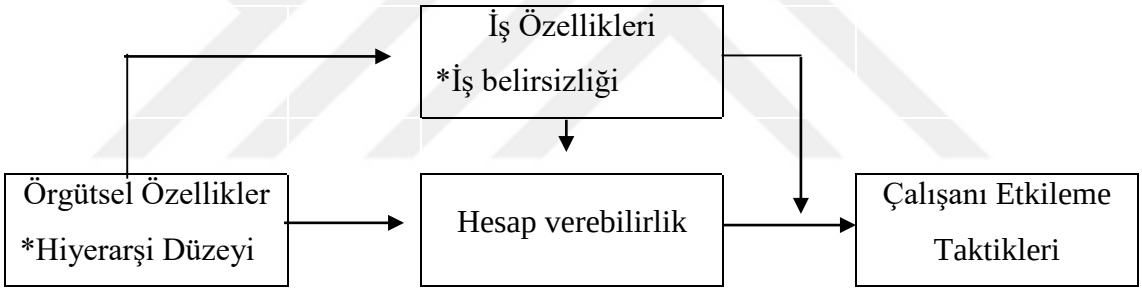
Sinclair (1995, s. 230) bireysel hesap verebilirlik kavramını açıklarken, bireysel hesap verebilirlik, "insan onuruna saygı gösterme ve başkalarının yaşamlarını etkileme sorumluluğunu kabul edecek şekilde hareket etme gibi temel değerlere ilişkin bireyin kendi vicdanına karşı bağlılık duygusudur" şeklinde bir tanımlamada bulunmuştur.

Ferris ve arkadaşları (1995, s. 187) hesap verilebilirliği, bir kişinin davranışlarının başkaları tarafından gözlemlendiği ve değerlendirildiği, bu değerlendirmelere bağlı önemli ödüllerin ve cezaların verildiğine" ilişkin bir kavram olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlama, örgütsel bağlamda hesap verebilirliği ele alan ilk çalışmalardan biridir ve gelecekteki örgütsel araştırmacılar için bir çerçeve sağlamıştır. Bununla birlikte, bu tanımlamada, hesap verebilirlikle ilişkili olan ve hesap verilebilirliğin temelinde yatan psikolojik mekanizmalara değinilmemektedir (akt: Hall, 2005, s. 20).

Ferris ve arkadaşları (1995) çalışmalarında insan kaynakları yönetiminde (İKY) hesap verebilirliğin ana hatlarını çizen genel bir çerçeve ortaya koymaktadır. Özellikle, hesap verebilirlik mekanizmaları ile ilgili olan önemli İKY işlevlerini (personel alımı, performans değerlendirmesi, tazminat gibi) önermişlerdir. Vekalet teorisi ve kontrol teorisini hesap verebilirlik ile ilişkilendirmişlerdir. Buna ek olarak, önermiş oldukları modelde, İKY sistemlerinde hesap verebilirlik algılarına ilişkin nedenler, bilişsel süreçler ve insanların kendilerinin ve başkalarının davranışlarının nedenlerini yorumlama süreçleri, hesap verilebilirliğin sonuçlarını ana hatlarıyla belirtmektedir (akt: Hall, vd. 2003, s. 32).

Ferris ve arkadaşları, (1997) çalışmasında örgütlerde hesap verebilirliği bireysel düzeyde ele alan bir model önermektedirler ve bu model, büyük ölçüde, Tetlock (1985, 1992) tarafından önerilen sosyal durumsallık modeline dayanmaktadır.

Ferris ve arkadaşları (1997, s. 164) tarafından incelenen hesap verebilirlik modeli Şekil 6'da gösterilmektedir.



Şekil 6. Ferris ve arkadaşları (1997) tarafından incelenen model
Kaynak: Ferris ve arkadaşları, 1997, s. 164; Ferris ve arkadaşları, 2009, s. 520

Şekil 6'da ele alınan modelde, iş özellikleri (iş belirsizliği), örgütsel özellikler (hiyerarşi düzeyi), hesap verebilirlik ve çalışanları etkileme taktikleri olmak üzere dört değişkeni incelemişlerdir. Önerilen modelde, örgütsel özellikler ve iş özellikleri hesap verilebilirliğin öncülleri olarak belirtilirken, çalışanları etkileme taktikleri ise hesap verilebilirliğin sonuçları/ardılları olarak ele alınmıştır. Ferris ve arkadaşlarının (1997) önerdiği modelin sadece dört değişkeni incelediğinden modelin sınırlı bir model olduğunu vurgulamak önem arz etmektedir. Bununla birlikte, Ferris ve arkadaşlarının önerdiği model, örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirlik hakkında bilgi sağlamakta ve bu alanda daha fazla araştırma (örneğin, Frink & Klimoski, 1998 gibi) yapılmasına zemin hazırlamıştır (akt: Hall, 2005, s. 15).

Ferris ve arkadaşları (1997, s. 163) çalışmalarında Ferris ve arkadaşları (1995) ve Mitchell (1993) çalışmasında kullanılan hesap verebilirlik tanımlamasına yer vermektedirler. Buna göre bireysel düzeyde hesap verebilirlik, "bireylerin eylemlerinin; değerlendirme sonucunda belirgin ödül veya yaptırım hakkına sahip bazı dışsal değerlendiriciler tarafından ne ölçüde değerlendirildiği ile ilgilidir". Görüldüğü üzere, Ferris ve arkadaşları (1997) bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramını, "bir kişinin eylemlerini diğer kişilerin ödül veya yaptırım beklentisine dayanarak belirlemesi" şeklinde tanımlamıştır (akt: Altuncu, 2014, s. 2).

Frink ve Ferris (1998, s. 1260) çalışmasında hesap verebilirlik, örgütsel standartlara uyum sağlanmasında bir ödül ve yaptırım sistemi veya bir kontrol sistemi olarak ele alınmaktadır. Hesap verebilirlik, içsel ve dışsal ödüller kazanmak için dışsal koşulların değerlendirilmesi ile sonuçlanmaktadır ve bir izleyici olarak benlik kavramının etkisine de vurgu yapmaktadır (Frink & Ferris, 1998, s. 1261). Benzer şekilde Rosenblatt, (2017, s. 19) hesap verebilirliğin davranışların, bazı kişiler tarafından gözden geçirildiği ve önemli ödül ve yaptırımların bu incelemelere bağlı olduğu bir sistem olarak incelendiğini vurgulamıştır.

Frink ve Ferris (1998), performans değerlendirme sürecinde farklı hesap verebilirlik düzeylerinin etkisi altında hedef belirlemeyi incelemişlerdir. Başka bir deyişle, hesap verebilirliğin, performans değerlendirmesi ve hedef belirleme üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Çalışmalarında üniversite öğrencileriyle bir laboratuvar deneyi ve bir tele-pazarlama firmasında çalışanlar ile saha çalışması yapmışlardır. Frink ve Ferris (1998, s. 1259) çalışmalarının sonuçlara göre, katılımcıların görevlere yaklaştıklarını ve hesap verebilirlik koşullarına göre farklı hedefler belirlediklerini iddia etmektedirler. Frink ve Ferris (1998) çalışmasının sonuçlarına bakılacak olursa, hesap verebilirlik koşulunun olmadığı ortamlarda, hesap verebilirlik ve performans arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Yüksek hesap verebilirlik koşulunun olduğu ortamlarda, hesap verebilirlik ve performans arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Bu doğrultuda, Frink ve Ferris (1998) hesap verebilirliğin; hedef belirlemeyi, bilişsel faaliyeti ve etkileme yönetimini etkilediğini öne sürmektedir.

Bu araştırmadan elde edilen en dikkat çekici bulgu, hesap verebilirliğin aslında hedef ve performans arasındaki korelasyonu azaltabileceği ve hatta tersine çevirebileceğidir. Göze çarpan bir başka bulgu, bu çalışmalardaki bireylerin daha yüksek hesap verebilirlik koşulları altında daha yüksek hedefler koymalarıdır. Üçüncü önemli bilgiler sağlayan bulgu ise, dikkat düzeylerinin çalışmalardaki hesap verebilirlik koşulları

ile ilişkili olduğudur. (Frink & Ferris, 1998, s. 1279). Bu araştırmanın bir diğer katkısı, çalışanların performans değerlendirme sürecinde izlenim yönetimi ve etkiyi kullanma yöntemleri hususundaki anlayışımızı geliştirmektedir. Bu araştırmada önerilen çerçevenin sadece bu bulgular için sağlam bir kavramsal temel sağlamakla kalmadığını, aynı zamanda hesap verebilirlik, motivasyon ve liderlik arasındaki ilişki gibi diğer bütünleştirici araştırmaların çoğaltılması ve genişletilmesi için kavramsal bir temel oluşturduğunu vurgulamaktadırlar (Frink & Ferris, 1998, s. 1281). Bunlara ek olarak, Frink ve Ferris' e (1998) göre, performans değerlendirmesi, performansa ilişkin hesap verebilirliği sağlamanın bir yolu olarak görülmektedir. Ayrıca, Frink ve Ferris (1998), değerlendirmenin hesap verebilirliğin önemli bir bileşeni olduğunu ileri sürmektedirler. Bu araştırma hesap verebilirlik ve ilgili olgular hakkında bütünleştirici araştırma akımlarına teorik ve kanıtlayıcı bir araştırma olarak oldukça faydalıdır (Frink & Ferris, 1998, s. 1280).

Frink ve Ferrris (1999) çalışması sorumluluk duygusuyla hareket etme (vicdanlılık) ve performans arasındaki ilişkide hesap verebilirliğin düzenleyici değişken olarak etkisinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Böylece hesap verebilirlik ve kişilik yapıları arasındaki ilişkileri daha iyi bir şekilde anlamanın yanı sıra kişilik yapılarının bireyin davranışlarının yordayıcısı/öncülü olarak nasıl işlev gördüğünü daha iyi bir şekilde anlamamızda yardımcı olmaktadır (Frink & Ferrris, 1999, s. 516). Çalışmalarında hesap verebilirlik, sorumluluk duygusuyla hareket etme/vicdan ve hesap verebilirliğin etkileşimi, bilişsel bir performans görevi kullanılarak performans sonuçları bağlamında araştırılmış ve bu etkileşim istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Frink ve Ferris (1998) çalışmasına benzer şekilde, 95 üniversite öğrencisiyle laboratuvar deneyi yapmışlardır. Frink ve Ferris (1999) hesap verebilirlik koşulları altında, sorumluluk duygusuyla hareket etme (vicdanlılık) ve performans arasında güçlü pozitif bir ilişki bulgulamışlardır. Hesap verebilirlik koşullarının olmadığı durumlarda, anlamlı olmayan bir ilişki saptanmıştır. Frink ve Ferris (1999), sorumluluk duygusuyla hareket eden bir kişinin hesap verebilirliğe yanıt verebileceği sonucuna varırken, sorumluluk duygusuyla hareket etmeyen bir kişinin hesap verebilirliğe yanıt vermeyebilir. Dışsal hesap verebilirlik koşullarının olmadığı durumlarda, sorumluluk duygusuyla hareket etme ve performans arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu çalışmanın en büyük kısıtı ise öğrencilerden oluşan bir laboratuvar deneyi olmasıdır ve dışsal geçerliliği tartışmaya açıktır. Çünkü hesap verebilirlikle ilgili görevler ve duygular, gerçek hayatta bağlama göre farklı anlamlara sahip olabilir (Frink & Ferris, 1999, s. 522).

Frink ve Klimoski (1998) araştırmacıların Tetlock (1985a, 1992) tarafından savunulan hesap verebilirliğe ilişkin fenomenolojik görüşü kullanmaları gerektiğini savunmaktadır ve kendileri de çalışmalarında Tetlock' un (1985a,1992) ileri sürdüğü fenomenolojik yaklaşımını kullanarak hesap verebilirlik ile ilgili bir model önermiştir. Frink ve Klimoski (1998), fenomenolojik bir görüşün, örgütsel bağlamda bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliği doğru bir şekilde anlamak için çok önemli olduğunu vurgulamaktadır (Hall, 2005, s. 19) ve hesap verebilirlik teorisi ile rol teorisini birleştirmenin mantıklı olacağını savunmaktadırlar (Vesey, 2014, s. 14). Böylece, Frink ve Klimoski (1998), bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik kavramının, bireylerin aynı bağlamlara ve resmi hesap verebilirlik mekanizmalarına ilişkin nasıl farklı yorumlamalar yaptıklarını ve farklı tepkiler verdiklerini ve iş yerinde çalışanların davranışlarını nasıl etkileyebileceğini göstermektedir (Hall, vd., 2007, s. 406).

Frink ve Klimoski (1998) hesap verebilirliğin sağlanabilmesi için iki özel koşulun gerekli olduğunu belirtmektedir. Bu koşullardan ilki, aktör ve değerlendirici arasında sosyal bir ilişkinin gerekliliğidir. İkincisi, öngörülen bir değerlendirmeye dayalı olarak potansiyel bir ödül veya ceza beklentisi olmalıdır (akt: Hall, 2005, s.19). Ayrıca, Frink ve Klimoski' ye (1998) göre, hesap verebilirlik aşağıda belirtilen altı varsayımı içermektedir (Vesey, 2014, s. 21-22):

1) Temsilcinin/vekilin sosyal bir bağlam içinde faaliyet gösterdiği

2) Önemli bir izleyici kitlesi tarafından gözlem ve değerlendirme yapıldığı,

3) Vekilin (çalışan) davranış ve kararlarının vekâlet veren kişinin (firma sahibi) belirlediği standartlarla karşılaştırıldığı,

4) Vekilin; eylemlerini ve kararlarını gerekçelendirme ve savunma ihtiyacının olduğuna yönelik bir inancının olması,

5) Vekilin davranışlarının standartlara uygun olması veya standartlardan sapması neticesinde vekile ödül verilmesi veya yaptırım uygulanması,

6) Vekilin kendi eylemleri üzerinde kontrole sahip olduğu (örneğin özgür iradesi olduğu) varsayımlarını içermelidir (Vesey, 2014, s. 21-22).

Ayrıca, Frink & Klimoski (1998, s. 6) hesap verebilirlik ile ilgili kavramsallaştırmaların veya modellerin; resmi hesap verebilirlik sistemleri (hesap verme ilkeleri gibi) veya gayriresmi hesap verebilirlik sistemleri (örgütsel normlar, inançlar, değerler, örgüt kültürü gibi), objektif ve subjektif değerlendirmeleri ve ödüllendirmeleri,

içsel ve dışsal izleyicileri/değerlendiricileri içermesi gerektiğini ileri sürmektedir (Hall, vd., 2007, s. 407; Hochwarter, vd., 2007, s. 227). Ayrıca, Frink ve Klimoski (1998), örgütlerdeki hesap verebilirlik modellerinin örgüt ve örgüt çalışanı arasında uygun davranışın ne olduğuna ilişkin anlayışın dayanağını, karşılıklı beklentilerin değişmesinin yaratacağı etkiyi, birden fazla kişiye hesap verilmesi durumunu, resmi ve resmi olmayan hesap verebilirlik mekanizmalarının önemini, içsel (kişinin kendisi) ve dışsal izleyicilerin rolünü ve örgütsel veya sosyal normatif baskıların olasılığını da içermesi gerektiğini ileri sürmektedirler (akt: Hall, 2005, s. 19).

Bu noktadan hareketle, Ferris ve arkadaşları (1995, 1997), Tetlock, (1983a, 1983b, 1985a, 1985b, 1992), Schlenker ve arkadaşları (1994) gibi araştırmacıların önerdikleri perspektiflere dayanarak Frink ve Klimoski (1998) başka bir hesap verebilirlik tanımı önermektedir. Frink ve Klimoski' ye (1998, s. 9) göre hesap verebilirlik, "ödül ve yaptırımların hesap verebilirlik koşullarına bağlı olarak algılanıldığı durumlarda, bir bireyin, kararlarını veya eylemlerini, potansiyel ödül ve yaptırım gücüne sahip bazı izleyicilere karşı gerekçelendirmek ya da savunmak için algıladıkları bir ihtiyaçtır" (Hall, 2005, s. 21). Bu tanımlama hesap verebilirliğin algısal doğası, içsel ve dışsal ödüllendirmelerin ve yaptırımların varlığı, kişinin kendisini de içeren birçok izleyicinin olduğu, hesap verebilirliğin sosyal bağlamı gibi hesap verebilirliğin çeşitli farklı yönlerine vurgu yapmaktadır (Hall, 2005, s. 21; Bahramirad, 2014, s. 13). Frink ve Klimoski (1998, s. 1) tarafından kavramsal ve analitik bir araç olarak önerilen çerçeve, ilgili yapıları, kavramsallaştırmaları, modelleri ve hesap verebilirlik teorilerini ilişkilendirerek, daha eksiksiz bir hesap verebilirlik teorisinin geliştirilmesi için bakış açımızı genişletmektedir.

Lerner ve Tetlock (1999, s. 255) ise bireysel hesap verebilirliğin dört unsuru içerdiğini tespit etmiştir: Bu dört unsur şu şekilde belirtilmiştir: a) *Bir başkasının varlığı* (bireyler, performanslarını başka kişilerin gözlemleyeceğini düşünmektedir). b) *Tanımlanabilirlik-teşhis edilebilme* (bireyler, bir çalışmada söylediklerinin veya yaptıklarının şahsen kendileriyle ilişkilendirileceğini düşünmektedir) c) *Değerlendirme* (bireyler, performanslarının bazı normatif temel kurallara ve bazı dolaylı sonuçlara göre başkaları tarafından değerlendirileceğini düşünmektedir) d) *Neden gösterme* (bireyler, söyledikleri ya da yaptıkları şeylere ilişkin sebepler göstermesi gerektiğini düşünmektedir).

Bu unsurlardan hareketle, Lerner ve Tetlock (1999, s. 255) bireysel hesap verebilirlik kavramını, bir kişinin inançlarını, duygularını ve eylemlerini haklı göstermek

için başka kişilere hesap verebileceğine ilişkin dolaylı-örtük veya doğrudan-açık beklenti olarak ifade etmiştir. Bireysel hesap verebilirliği tanımlarken bu yaklaşım, bireylerin hesap verebilirlik gereksinimlerini ve çevresini makro-mikro hesap verebilirlik çerçevesinde nasıl anladıklarına ilişkin psikolojik durumu yansıtmaktadır (Han & Demircioğlu, 2018, s. 69).

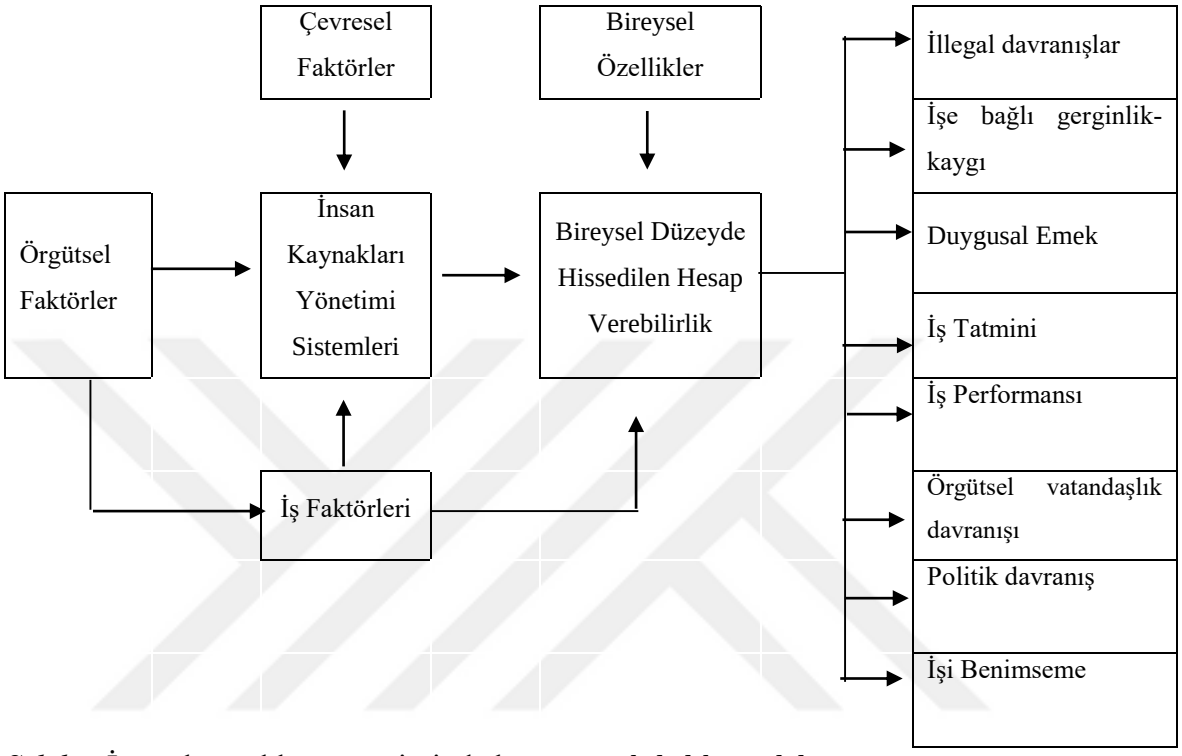
Green ve arkadaşları (2000, s. 1380) çalışmalarına göre hesap verebilirlik "bir kişinin görüşlerini, başkalarına gerekçelendirmesine/haklı göstermesine ilişkin sosyal/toplumsal bir baskıdır". Çünkü bireyler tek başına kararlar almazlar; aksine, bireylerden genellikle meslekdaşlarına, astlarına veya amirlerine yaptıkları işin sonuçlarını ve gerekçelerini savunmaları istenir. Bu nedenle hesap verebilirliğin bireylerin nasıl ve ne düşündüklerini etkilediğinden bahsedilmektedir (Green, vd., 2000, s. 1380). Bu nedenle örgütsel araştırmalarda hesap verebilirlik, sosyal etki değişkeni olarak ele alınmaktadır (Frink & Ferris, 1998, s. 1260).

Hall ve arkadaşları, (2003, s. 37) insan kaynakları yönetimi ile ilgili araştırmaların bütün ilgi alanlarına, özellikle rol teorisi çerçevesinde ortaya konulan bir hesap verebilirlik çerçevesinin iyi bir işlevi olacağını iddia etmektedir. Bu bağlamda Hall ve arkadaşları (2003, s. 33) göre bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramına ilişkin farklı bir tanımlama yapmaktadır. Buna göre hesap verebilirlik, "bir kişinin kararlarının ya da eylemlerinin, önemli izleyiciler veya kişinin kendisi tarafından değerlendirilmeye tabi tutulacağına dair örtülü veya açık bir beklenti ile beklenen bu değerlendirmelere dayanan potansiyel ödüller veya yaptırımlar alacağına ilişkin inanç" olarak ele alınmaktadır. Hall arkadaşları (2003, s. 33) tarafından yapılan bu tanımlamanın bir çok araştırmacı tarafından kullanıldığı görülmektedir (örn. Hall 2005, s. 21; Hall vd., 2006; s. 88; Brunhart, 2013, s.17).

Hall ve arkadaşları (2003, s. 38) insan kaynakları yönetimindeki hesap verebilirlik ile ilgili tartışmalarında örgütsel faktörler (örn. merkezileşme), çevresel faktörler (örn. yasal sistem) ve iş faktörleri (örn. görevin önemi) gibi bağlamsal faktörler bazen göz ardı edilmesine rağmen bu bağlamsal faktörlerin İKY sistemlerinde önemli etkilere sahip olduğunu ve en nihayetinde, bireylerin deneyimlediği veya bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik üzerinde de önemli etkileri olduğunu savunmaktadır (Hall vd., 2003, s. 38). Bu bağlamda Hall ve arkadaşları, (2003, s. 29) insan kaynakları yönetim sistemlerinde hesap verebilirliğin önemini inceleyerek, örgütlerde insan kaynakları yönetiminde kullanılabilecek teorik bir hesap verebilirlik modelini önermektedir ve hesap verilebilirliğin öncüllerini ve ardıllarını içeren bu modeli

test etmektedirler. Bu bağlamda bir üniversitedeki çalışanlara modeldeki değişkenleri kapsayan bir anket yapmışlardır.

Şekil 7' de Hall ve arkadaşları (2003, s. 37) tarafından önerilen örgütlerdeki bireysel düzeyde hesap verebilirlik modeli yer almaktadır.



Şekil 7. İnsan kaynakları yönetiminde hesap verebilirlik modeli
Kaynak: Hall ve arkadaşları, (2003, s. 37).

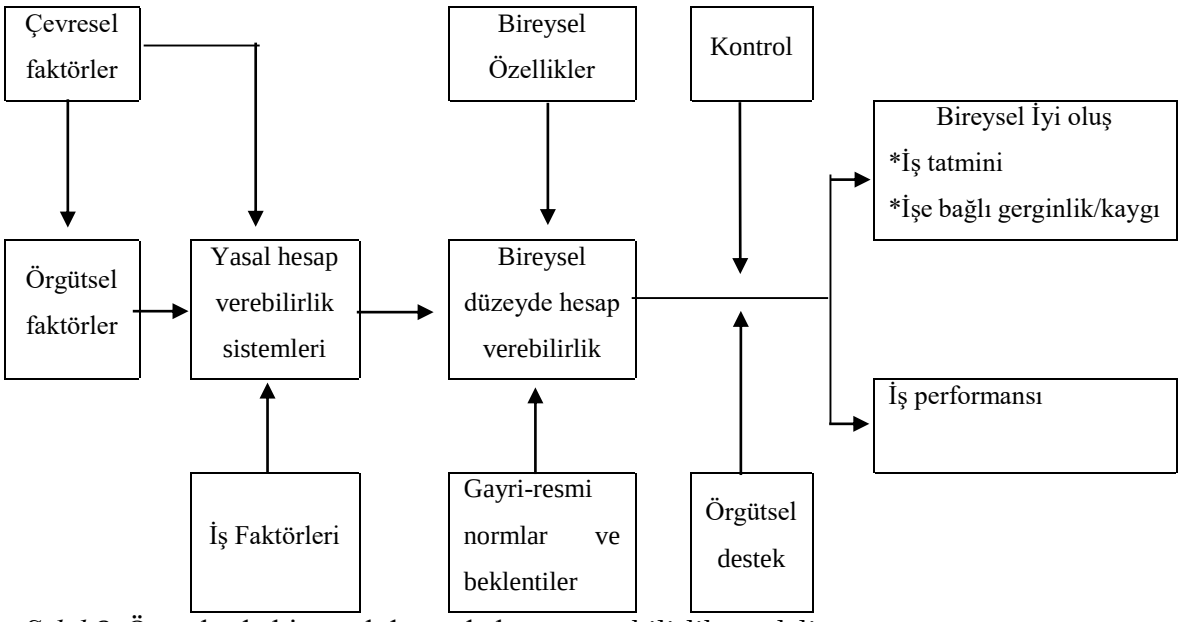
Şekil 7' de görüldüğü üzere, modelin merkezinde, insan kaynakları sisteminde (personel alımı, performans değerlendirmesi ve ücretlendirme sistemi gibi) hesap verilebilirliğin oynadığı rol yer almaktadır (Hall, 2005, s. 15). Başka bir deyişle araştırmada bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik, bağımsız değişken olarak ele alınırken, insan kaynakları sistemi ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır (Brunhart, 2013, s. 55). Bunlara ek olarak, bu modelde örgütsel, çevresel ve iş faktörlerinin İKY sistemlerini etkilediği ileri sürülmektedir. İş faktörlerinin ve bireysel özelliklerin ise bireysel düzeyde hissedilen hesap verilebilirliği etkilediği ve bireysel düzeyde hissedilen hesap verilebilirliğin de çeşitli sonuçları (yasadışı davranışlar, iş tatmini, iş performansı, örrütsel vatandaşlık davranışı ve politik davranış gibi) etkilediği farzedilmektedir (Hall vd., 2003, s. 37). Araştırma bulgularında bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve insan kaynakları sistemi arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca, daha fazla

hesap verebilirlik hisseden bireylerin daha fazla çaba harcadığı ve daha fazla iş gerginliği yaşadıkları, daha fazla işi benimsedikleri, duygusal emeklerinin daha fazla olduğu ve daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir deyişle, bahsedilen bu değişkenler ve hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur (Hall vd., 2003, s. 37; Hall, 2005; s. 15; Brunhart, 2013, s. 55).

Frink ve Klimoski (2004), performans değerlendirme sürecinde faydalı bilgiler sunabilecek hesap verebilirlik sürecine ilişkin unsurları (1) çalışanların hesap verebilirliği, (2) diğerler kişileri değerlendirme, (3) çalışanların davranışlarının karşılaştırıldığı standartlar veya beklentiler; (4) çalışanların performanslarının değerlendirileceğine olan inancı ve (5) çalışanların standarda göre performanslarının karılaştırılmasına bağlı olarak bazı sonuçları elde edeceğine veya bazı sonuçlara maruz kalacağına yönelik beklentisi (akt: Ferris, vd., 2008, s. 148) olacak şekilde belirtmektedir.

Hall (2005) tezinde örgütlerdeki ilk geniş kapsamlı hesap verebilirlik modelini oluşturmak için Frink ve Klimoski (1998) çalışmasında önerilen unsurları ve literatürdeki var olan bireysel düzeyde hesap verebilirlik çalışmalarında yer alan unsurları dikkate alarak, örgütlerde bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik modeli önermektedir. Modelde bireysel düzeyde hesap verilebilirliğin öncülleri, ardılları ve düzenleyici değişkenleri yer almaktadır.

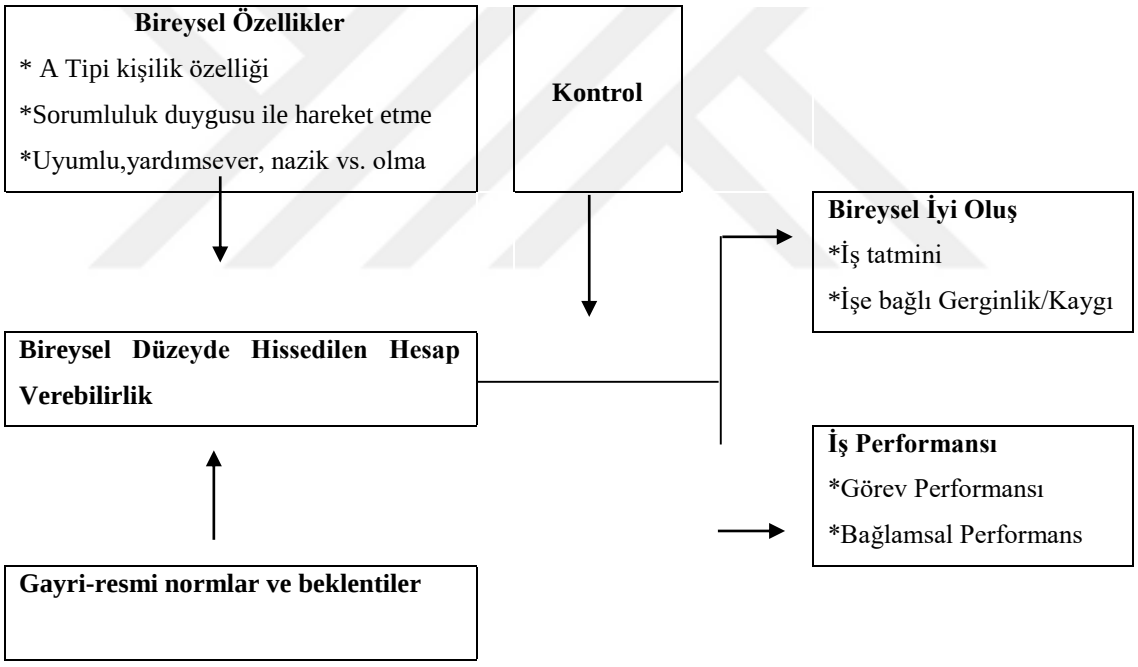
Hall (2005) tarafından önerilen örgütlerdeki hesap verebilirlik modeli Şekil 8'de gösterilmektedir.



Şekil 8. Örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirlik modeli

Şekil 8’ e göre yasal hesap verebilirlik sistemleri; çevresel faktörler örgütsel faktörler ve iş faktörlerinden etkilenmektedir. Çevresel faktörlerin örgütsel faktörler üzerinde de etkisi olduğu görülmektedir. Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ise yasal hesap verebilirlik sistemlerinden, bireysel özelliklerden, gayri-resmi normlar ve beklentilerden etkilenmektedir. Bireysel düzeyde hesap verebilirliğin iş performansı ve bireysel iyi oluş üzerinde etkisi olduğu gösterilmiştir. Ayrıca bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve bireysel iyi oluş arasındaki ilişkide örgütsel destek ve kontrolün düzenleyici değişken olarak etkisi olduğu belirtilmektedir. Benzer şekilde, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel destek ve kontrolün düzenleyici değişken olarak etkisi olduğu belirtilmektedir.

Hall (2005, s. 82) tezinde ayrıca amprik olarak bu modelin bir kısmını test etmiştir. Amprik olarak test edilen model ise Şekil 9’ da gösterilmişir.



Şekil 9. Hall (2005) tezinde amprik olarak test edilen hesap verebilirlik modeli

Şekil 9’da gösterilen modelde bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin öncülleri olarak, sorumluluk duygusu ile hareket etme (vicdanlılık), uyumlu, yardımsever, nazik vs olma eğilimi (agreeableness), A tipi davranış biçimi, gayri resmi normlar ve beklentiler incelenmiştir. Bireysel bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin ardılları olarak, iş tatmini, işe bağlı gerginlik/kaygı, görev performansı ve bağlamsal performans incellenmiştir. Bunlara ek olarak, bireysel bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide kontolün düzenleyici

değişken etkisine bakılmıştır. Bireysel bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide kontolün düzenleyici değişken etkisine bakılmıştır. Araştırma sonuçlarında hesap verebilirlik ile öncülleri arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu çalışmanın literatüre katkısı, gayriresmi normlar (kültür) ve bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu ve bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında doğrusal olmayan bir ilişkinin olduğunu ortaya koymasıdır.

Hall (2005, s. 21) tezinde, Tetlock (1985, 1992), Schlenker & Weigold, (1989), Schlenker ve arkadaşları (1994), Ferris ve arkadaşları (1995), Lerner & Tetlock, (1999) ve Hall ve arkadaşları (2003) çalışmalarına dayanarak, örgütlerde bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik kavramına ilişkin bir tanımlama önermektedir.

Hesap verebilirlik, "bir kişinin kararlarının ya da eylemlerinin, önemli izleyiciler veya kişinin kendisi tarafından değerlendirilmeye tabi tutulacağına dair örtük veya açık bir beklenti ile beklenen bu değerlendirmelere dayanan potansiyel ödüller veya yaptırımlar alacağına ilişkin inanç" olarak tanımlanmaktadır (Hall, 2005, s. 21).

Hochwarter, Perrewé, Hall ve Ferris (2005, s. 518) çalışmalarında bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik kavramı, "bir kişinin kararlarının veya eylemlerinin önemli veya kayda değer olacağına ve bir kişinin ödül veya yaptırım alma potansiyeli olduğu inancıyla, bu karar ve eylemlerin önemli kişiler tarafından değerlendirmeye tabi tutulacağına ilişkin örtük veya açık bir beklenti" olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik iş yerinde stres etkeni olarak da kavramsallaştırılmıştır (Hochwarter, vd., 2005, s. 517).

Kısaca toplarlamak gerekirse, görüldüğü üzere, hesap verebilirlik, bir kişinin başka bir kişiye sosyal istenirlik düşünceleri gibi nedenlerle, örgütsel bir konuyla ilgili eylemlerini veya inançlarını açıklamak için potansiyel bir ihtiyaç hakkında paylaşılan beklentilere dayanan bir algıdır (Ammeter, vd., 2004, s. 48). Bireysel düzeyde hesap verebilirlik bir izleyicinin, bir aktöre yüklediği sorumlulukların aksine; aktörün hesap verebilirliğine ilişkin algılarına dayanır (Frink & Klimoski, 1998; Hall, Frink & Buckley, 2017, s. 205). Bu bağlamda, bireysel hesap verebilirlik, bir bireyin birisi tarafından değerlendirildiğine ve bireyin kararları veya eylemleri için sorumlu olduğuna/hesabını vereceğine dair algılanan ihtimaldir (Frink & Ferris, 1998, s. 1260). Burada, bir birey kabul edilebilir bir davranış standardını yerine getirmesi gerektiğinin ve başarılı olup olmadığında sonucun ne olacağının farkındadır. Bu nedenle, yapılan değerlendirme, ödüller ve yaptırımlar nesnel veya öznel olabilir (Ferris, vd., 2009, s. 519).

Bireysel düzeyde hesap verebilirlik, genellikle basit bir şekilde hesap verebilirlik olarak adlandırılmaktadır ve bir bireyin kendi hesap verebilirliğine ilişkin bireysel algılarıdır (Frink & Klimoski, 1998' den akt: Hall, vd., 2017, s. 205). Aslında, hesap verebilirliğin kendisi tabiatı bakımından algısaldır. Yani hesap verebilirlik, örgütsel bir gerçekliğe ilişkin bir bireyin sosyal-psikolojik anlayışına bağlıdır, geniş kapsamlıdır ve örgütsel sistemlerin önemli bir bileşenidir (Ammeter, vd., 2004, s. 49).

Örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirliliğe kavramına katkıda bulunan çalışmalardan, Tetlock (1983a, 1983b, 1985a, 1985b, 1992), Frink & Ferris (1998, 1999), Frink & Klimoski (1998), Quinn & Schlenker (2002) çalışmalarını ağırlıklı olmak üzere fenomenolojik bakış açısı ile yani ruhsal durumu göz önünde bulundurarak yürütmüşlerdir. Cummings & Anton (1990), Fandt & Ferris (1990), Mitchell (1993), Ferris ve arkadaşları (1997) ve Hochwarter ve arkadaşları (2005) ise çalışmalarında işlerin durumuna ilişkin bakış açısını kullanmışlardır. Hall ve arkadaşları (2003), Hall (2005) Hall ve arkadaşları (2006) ise çalışmalarında hem fenomolojik bakış açısını ruhsal durumu, hem de işlerin durumunu objektif bakış açısını kullanmışlarıdır (Brunhart, 2013, s. 58).

Bu tez çalışmasında öncelikle Cumming ve Anton (1990) ve Schlenker ve arkadaşlarının (1994) çalışmalarıyla benzer şekilde, hesap verebilirliğin sorumluluktan farklı olduğu düşüncesi dikkate alınmaktadır. Ayrıca, mevcut tez çalışmasında Tetlock (1983a, 1983b, 1985a, 1985b, 1992) tarafından önerilen bireysel hesap verebilirliğin öznel algısının incelendiği, hesap verebilirliğe ilişkin fenomenolojik bakış açısı kullanılmaktadır. Ayrıca Frink ve Klimoski (1998) tarafından savunulan hesap verebilirliğe yönelik rol teorisi yaklaşımını benimsemekteyiz. Çünkü tez çalışmamızda çalışanların gerçek çalışma ortamlarında bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliklerini ve hesap verebilirlik kavramına ilişkin öncüleri ve ardılları ve düzenleyici değişkenleri incelemek amacını taşımaktayız. Tez çalışmasında ayrıca, Hall (2005) tarafından çeşitli öncül araştırmacıların çalışmalarına dayandırarak önerdiği tanımlama dikkate alınmaktadır. *Hesap verebilirlik, "bir kişinin kararlarının ya da eylemlerinin, önemli izleyiciler veya kişinin kendisi tarafından değerlendirilmeye tabi tutulacağına dair örtük veya açık bir beklenti ile beklenen bu değerlendirmelere dayanan potansiyel ödüller veya yaptırımlar alacağına ilişkin inançtır".*

2.2.2.2. Örgütlerde Hesap Verebilirliğe ve Bireysel Hesap Verebilirliğe İlişkin Teoriler

Örgütlerde hesap verebilirlik ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramının dayandığı teoriler kapsamında vekalet teorisi (pozitivist vekalet kuramı ve asil-vekil araştırması), temsil teorisi (stewardship theory), rol teorisi, kontrol teorisi, sosyal kolaylaştırma teorisi (social facilitation theory) ve değerlendirilme endişesi teorisi hakkında bilgiler verilecektir ve hesap verebilirlik çalışmaları ile ilişkilerinden bahsedilecektir.

2.2.2.2.1. Vekâlet Teorisi (Agency theory)

Firma düzeyinde hesap verebilirlik araştırmaları, büyük ölçüde vekâlet teorisine dayanmaktadır (Hall, 2005, s. 12). Vekâlet kuramı, iş yapma konusunda yetki veren bir taraf (asil) ve işi yapan diğer taraf (vekil) arasındaki ilişkileri modellemek amacıyla geliştirilen bir kuram (Jensen & Meckling, 1976; Fama, 1980; Fama & Jensen, 1983; Meydan & Çetin, 2012, s. 142) olarak değerlendirilmektedir. Vekâlet teorisi; amaçları, hedefleri, çıkarları ve beklentileri farklı olan iki ve daha çok bireyin birbirleri ile iş yaparken, işlerini koordine ederken veya ilişkilerini yürütürken ortaya çıkan sorunlar ve maliyetler ile ilgilenen bir yönetim yaklaşımı (Top & Öge 2012, s. 65) olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletme sahipleri veya hissedarlar, işletmeleri büyüyünce ve işletmelerine ilişkin fonksiyonları çoğalınca, işletme sahiplerinin/hissedarlarının bu faaliyetlerini yerine getirecek yetkinliğe sahip olmamaları veya bu işlere ayıracak zamanlarının olmaması gerekçeleriyle, bu faaliyetlerini gerçekleştirmek adına vekillere gereksinim duymaktadır (Ayrıçay & Kalkan, 2013, s. 156). Böyle bir durumda, yani, bir birey, bir başka kişinin eylemine bağlı olduğunda bir vekâlet ilişkisi ortaya çıkmaktadır (Pratt & Zeckhauser, 1985, s. 2). Jensen ve Meckling' e (1976, s. 308) göre vekâlet ilişkisi, bir ya da birden fazla kişinin (asilin) kendi adlarına bazı hizmetleri yürütmesi için bir başka kişiyi (temsilciyi, vekili) işe alarak bazı karar verme yetkilerini işe aldıkları vekile bir sözleşme aracılığıyla devretmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Başka bir deyişle, işletmenin sahibi veya vekâlet veren kişi olarak hissedarlar, işletmenin günlük karar alma yetkisini hissedarların vekili olan yöneticilere devrederler (Solomon & Solomon, 2004, s. 17). Bu konunun en önemli noktası, vekâlet veren asiller, vekillere kendileri adına hareket etmeleri hususunda yetki vermesidir (Pastoriza & Arino, 2008, s. 3).

Vekil kendisine verilen yetkilendirmeye dayanarak (Pastoriza & Arino, 2008, s. 3) asil ve vekilin çıkarlarının farklılaştığı zaman (Davis, Schoorman & Donaldson, 1997, s. 22) veya ikili arasında çıkar çatışmasının olduğu durumlarda, asillerin menfaati/refahı pahasına, vekiller kendi çıkarları doğrultusunda, (Filatotchev, Jackson, Gospel & Allcock 2007, s. 15) fırsatçı bir şekilde hareket etmekte (Pastoriza & Arino, 2008, s. 3) ve rasyonel bir şekilde kendi faydalarını maksimize etmektedirler (Davis, vd., 1997, s. 22; Keay, 2017, s. 1293). Ancak vekilin, işletmede karar verirken vekâlet verenin çıkarlarını maksimum kılacak doğrultuda davranmadığında problemlerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Solomon & Solomon, 2004, s. 17). Ayrıca, vekâlet veren kişi, vekilin davranışlarını ve bilgisini eksiksiz ve maliyetsiz bir şekilde denetleyemediği zaman da vekâlet ilişkisinde sorunlar ortaya çıkmaktadır (Pratt & Zeckhauser, 1985, s. 2; Scott, 2002, s. 160). Bazı örgütlerde vekillerin, yaptıkları görevlere ve işlere ilişkin vekâlet verenlere göre daha detaylı ve farklı bilgilere sahip olması, iki taraf arasında bilgi asimetrine neden olmaktadır (Pratt & Zeckhauser, 1985, s. 3; Scott, 2002, s. 160; Babacan & Eriş, 2006, s. 96). Bu durum ikili arasında kontrol ve güven sorunları da beraberinde getirmektedir (Ercan & Sığrı, 2018, s. 209). İşletmelerde sahiplik ve kontrolün birbirinden ayrılması da vekâlet problemlerine yol açmaktadır (Solomon & Solomon, 2004, s. 17).

Vekâlet kuramına göre hissedarların; yöneticilerin kendi çıkarlarına göre değil de hissedarların çıkarları doğrultusunda hareket etmelerini nasıl sağlayacakları hususu, kurumsal yönetişimin temel sorunu (Pastoriza & Arino, 2008, s. 3) olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada vekâlet teorisi, işlerin ve görevlerin yerine getirilmesi sürecinde; arzu, istek ve çıkarları farklı olan tarafların birbirlerini nasıl kontrol edeceği (Top & Öge, 2012, s. 65), taraflar arasındaki bilgi akışının nasıl düzenleneceği, bilgi avantajına sahip vekil ile vekâlet veren arasında en etkili ilişkinin hangi yolla sağlanabileceği (Koçel, 2014, s. 418), iletişimin en etkin bir biçimde nasıl sağlanabileceği (Top & Öge, 2012, s. 65) ile ilgili sorulara yanıt bulmaya çalışır.

Vekâlet teorisinin arka planında yer alan modele göre, insanoğlunun bencil olduğu ve rasyonel bir şeklide kendi kişisel ekonomik kazancını maksimize etmeyi amaçladığı (Donaldson & Davis, 1991, s. 51) söylenmektedir. Özetle belirtmek gerekirse, vekâlet teorisinin temel varsayımları, asil ve vekil arasında asimetrik bilginin var olduğu, belirsizlik ile riskin asil ve vekiller tarafından farklı algılandığıdır; odaklandığı temel değişkenler ise temsilci maliyetleri ve optimal sözleşme ilişkileridir (Dibbern, Goles, Hirschheim & Jayatilaka, 2004, s. 18).

Netice itibariyle, çevresel belirsizlik, vekil ve asilin sahip olduğu bilginin farklı olması ve ikilinin (vekil-asil) bireysel beklentilerinin, amaçlarının aynı olmaması sonucunda ortaya çıkan problemler nedeniyle, işletme sahipleri (asiller) ve yönetici olarak vekiller arasında bazı düzenleyici mekanizmaların oluşturulması (Meydan & Çetin, 2012, s. 141) gerekmektedir. Bu çerçevede, bahsedilen düzenleyici mekanizmaların anlaşılmasında önerilen bir yaklaşım olarak (Meydan & Çetin, 2012, s. 141) önem arzeden vekâlet kuramı, *Pozitivist Vekâlet Teorisi* ve *Asil-Vekil Araştırması* olmak üzere iki yönde gelişmiştir (Jensen, 1983, s. 334).

Pozitivist vekâlet teorisi, asiller (hissedarlar) ve aracılar (üst düzey yöneticiler) arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır (Cannella & Monroe, 1997, s. 215). Hatta, Eisenhardt, (1989, s. 60) pozitivist vekâlet araştırmacılarının neredeyse sadece büyük şirketlerdeki şirket sahipleri ve CEO'lar arasında geçen ilişkilerin özel durumu ile ilgilendiğini belirtmektedir. Ayrıca, pozitivist vekâlet veya kurumsal kontrol yaklaşımı (Koçel, 2014, s. 419) ile ilgilenen pozitivist araştırmacılar, vekâlet veren ile vekilin hedeflerinin çakıştığı, farklılaştığı durumları belirlemeye ve vekillerin kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmesini sınırlandıran kontrol/yönetişim mekanizmalarının tanımlanması üzerine odaklanmaktadırlar (Eisenhardt, 1989, s. 59). Görüldüğü üzere, pozitivist vekâlet yaklaşımının, asil vekil araştırmasına göre genellikle matematiksel olmayan daha deneysel bir yaklaşım (Jensen, 1983, s. 334) olduğu aşikârdır.

Eisenhardt, (1989, s. 59) pozitivist yaklaşımda tanımlanan yönetim mekanizmalarını ele alan iki önermeden bahsetmektedir. Birinci önermede, vekâlet veren ve vekil arasında sonuç-odaklı sözleşmelerin vekillerin fırsatçılığının engellenmesinde etkili olduğu iddia edilmektedir. Sonuç-odaklı sözleşmeler asil ve vekilin önceliklerini uyumlaştırmaktadır çünkü her ikisinin ödülleri aynı eylemlere bağlıdır ve böylece asil ve vekil arasındaki kişisel çıkar çatışmaları azalmaktadır (Eisenhardt, 1989, s. 60). İkinci önermede ise, bilgi sistemleri vekilin gerçekte ne yaptığı konusunda vekâlet vereni bilgilendirdiği için bilgi sistemlerinin vekillerin fırsatçılığını önlediği savunulmaktadır. Çünkü vekil, vekâlet vereni aldatamayacağının farkına varmaktadır (Eisenhardt, 1989, s. 60). Pozitivist vekâlet teorisyenlerine göre; yatırımcılar, yapmış oldukları yatırımlarını, yöneticilerin kişisel çıkarlarından korumak amacıyla *sözleşmeler, yönetim kurulları, yönetici işgücü piyasaları (yöneticilerin işten çıkarılması veya yerinin değiştirilmesi tehdidi), kurumsal kontrol piyasası ve tazminat/teşvikler* gibi birçok etkili denetleme, izleme ve kontrol araçlarını kullanmaktadır (Cannella & Monroe, 1997, s. 215).

Asil-vekil araştırmacıları ise asil-vekil ilişkisine ilişkin genel teori ile

ilgilenmektedir. Bu teori işveren-çalışan, avukat-müvekkil, alıcı-tedarikçi ve diğer vekâlet ilişkilerine uygulanabilmektedir (Eisenhardt, 1989, s. 60). Asil-vekil araştırmaları genellikle risk paylaşımı ve asil ve vekil arasındaki en uygun sözleşme biçimine ve bilgi maliyetlerinin varlığında veya yokluğunda sözleşme taraflarının refahlarını karşılaştırarak dengede tutan sözleşme çözümlerin nasıl olacağına ilişkin konulara odaklanmaktadır (Jensen, 1983, s. 334). Asil-vekil araştırmaları, kısıtlayıcı varsayımlara dayanan matematiksel modellere dayalı optimal sözleşme ilişkilerini belirlemeye çalışmaktadır (Dibbern, vd., 2004, s. 18). Asil-vekil araştırmaları genellikle matematiksel ancak amprik olmayan bir yaklaşım (Jensen, 1983, s. 334) olarak görülmektedir.

Pozitivist vekâlet yaklaşımı ile karşılaştırıldığında, pozitivist vekâlet yaklaşımı, birçok farklı sözleşme alternatifini tanımlamakta iken, asil-vekil yaklaşımı ise sonuç belirsizliği, riskten kaçınma ve bilgi gibi değişkenlerin etkisi altında hangi sözleşmenin daha etkili olduğunu belirtmektedir (Eisenhardt, 1989, s. 60). Bu yaklaşım, üstler ve astlar arasındaki sözleşmeleri tanımlamak için modeller geliştirmektedir (Kettl, 2002, s. 86). Başka bir ifadeyle, asil-vekil araştırmaları genellikle asil-vekil tarafından önerilen hiyerarşik tarzda etkileşim kuran taraflar arasındaki sözleşmeler üzerindeki üç faktörün etkisini modellemek hususuna odaklanmıştır. Bu üç faktör şu şekilde belirtilmiştir: (1) sözleşme taraflarının tercihlerinin yapısı, (2) belirsizlik durumu ve (3) çevredeki bilgi yapısıdır (Jensen, 1983, s. 334). Bu yaklaşım, pozitivist yaklaşıma göre daha soyut ve matematiksel bir yaklaşım olduğundan örgütsel araştırmacılar tarafından daha az kullanılmakta, ancak teorik/kuramsal çıkarımlar hususunda daha geniş bir bakış açısı sunmaktadır ve daha çok test edilebilir çıkarımlar içermektedir (Eisenhardt, 1989, s. 60).

Asil-vekil (vekalet) teorisinin; hesap verebilirlik süreçlerinde yer alan tarafların muhtemel davranışları hakkında hipotezler oluşturmak veya formüle etmek için hesap verebilirlik ile ilgili çalışmalarda kullanılan önde gelen, en önemli teorik bir araç (Schillemans & Busuioc, 2015, s. 194; Keay, 2017, s. 1293) olduğu belirtilmektedir. Vekâlet teorisinde bilgi asimetrisini kendi çıkarı için kullanmaktan kaynaklanabilecek fırsatçı davranışları düzelterek, hesap verebilirlik üzerinde odaklanılmaktadır (Van Slyke, 2007, s. 162). Öyle ki, asil-vekil teorisi, kamu sektörü hesap verebilirlik araştırmalarının merkezinde baskın bir teori olmuştur (Schillemans & Busuioc, 2015, s. 191). Vekâlet problemlerinin var olması, yönetim kurulunun yaptığı iş için sorumlu olmasını veya hesap verebilir durumda olmasını sağlamanın birincil ve tek mantıklı açıklaması/gerekçesi olarak kabul edilmektedir (Keay, 2017, s. 1293).

Hesap verebilirlik uygulamalarına yönelik mevcut ampirik çalışmalar, doğrudan

ya da dolaylı olarak, asil-vekil teorisinden yararlanan veya asil-vekil teorisiyle tutarlı olan varsayımlardan ve beklentilerden yola çıkmaktadır (Schillemans & Busuioc, 2015, s. 192). Daha önceden de belirtildiği üzere vekâlet teorisi her insanın kendi çıkarlarını maksimum kılacak doğrultuda davrandığı varsayımını kabul etmektedir (Mansouri & Rowney, 2014, s. 50). Bu nedenle, vekiller tehdit, yaptırım veya teşvik olmadığı sürece her zaman hesap verebilir durumda olmayacaklardır, vekâlet verenlerin çıkarına en iyi hizmet edecek şekilde hareket etmeyecektir aksine kendi çıkarlarının peşinde koşacaktır. Bu bağlamda hesap verebilirlik mekanizmaları gerçekten de vekillerin davranışlarını kontrol etmenin önemli bir yoludur (Mansouri & Rowney, 2014, s. 47). Bu bakış açısına dayanarak, vekâlet teorisi, hesap verebilirliği sağlamak için dışsal bir kontrol ve finansal teşvikler önermektedir (Mansouri & Rowney, 2014, s. 50). Benzer şekilde, Lewellen, Loderer ve Rosenfeld (1985) vekâlet sorunlarının teşviklerle düzeltilebileceğini öne sürmektedir (akt: Shleifer & Vishny 1997, s. 746). Vekâlet teorisine göre, kontrolü ele almak (takeovers), varlıkların daha verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamasının yanı sıra yöneticilerin de hissedarlara karşı hesap verebilirliğini arttırdığını da ileri sürmektedir (Filatotchev, vd., 2007, s. 66). Bununla birlikte, asil vekil teorisi, kamu karar vericilerinin hesap verebilirliği ve kamu politikası üzerinde kurumsal düzenlemelerin etkilerini yorumlamak için esnek ve yararlı bir yaklaşım olduğunu kanıtlamıştır (Gailmard, 2014, s. 108).

Ancak, vekalet teorisinin insanların kendi çıkarı doğrultusunda hareket etmesi hususunu, aşırı derece basitleştirmesi ve insan eylemlerinin karmaşıklığını yeterince açıklamaması gerekçeleriyle önemli sayıda araştırmacı vekalet teorisinin insan doğasına ilişkin temel varsayımı reddetmektedir ve vekalet teorisinin bazı durumlarda eleştirildiği söz konusudur (Keay, 2017, s. 1296). Örneğin, asil-vekil araştırmalarının, vekilin (hesap verecek olan kişi), asile (hesap verilen taraf) bağımlılığının farkında olmadığı veya asilin; vekilin davranışlarını etkileyecek hiçbir şey yapamadığı durumlarda, bir aktörün diğerine karşı hesap verebilirliğini analiz etmek için uygun bir kuram olmadığı da belirtilmektedir (Gailmard, 2014, s. 93). Bu noktada, son zamanlarda, kuramcılar, vekalet teorisinin; üst düzey örgütsel aktörlerin bütün motivasyon ve davranışlarını tam anlamıyla ele almadığını savunmaktadır (Hall, 2005, s. 13). Vekâlet teorisi, tarafların çıkarlarının ters düştüğü zaman ikili arasındaki ilişkileri açıklamak için yararlı bir yol sağlar ve vekâlet teorisi uygun izleme ve iyi planlanmış bir ücretlendirme sistemi ile ikili arasındaki ilişkiyi daha uyumlu hale getirilebilir. Ancak, insan davranışlarının diğer türlerini açıklamak için ek bir teoriye ihtiyaç vardır ve bu literatürde ekonomik bakış açısının dışında/ötesinde

(Davis, vd., 1997, s. 24) bir yaklaşımdır. Bu çerçevede, Eisenhardt, (1989, s. 71) vekâlet teorisinin geçerli olmasına rağmen, örgütlerin karmaşıklığını gözardı ettiğini ve dünyaya kısmi bir bakış açısı sunduğunu dile getirmekte, vekâlet teorisini tamamlayıcı teorilerle kullanmayı önermekte ve yeni ilave edilen perspektiflerin daha fazla örgütsel karmaşıklığı ele alabileceğini iddia etmektedir. Mansouri ve Rowney, (2014, s. 51) ise vekâlet teorisine yapılan eleştirilere göre, performans için hesap verebilirliği destekleyen daha iyi bir yönetim tasarlamaya ihtiyacımız olduğunu belirtmektedir.

2.2.2.2.2. Temsil Teorisi (Stewardship theory)

Şimdiye kadar, asil-vekil teorisi, "hesap verebilirlik mekanizmaları için çok önemli/ baskın kavramsal bir çerçeve sunmaktadır (Davis, vd., 1997, s. 20; Dicke & Ott, 2002, s. 464; Keay, 2017, s. 1293). Özellikle, asil-vekil teorisindeki, asil ve vekilin çıkarlarının farklılaşmasıyla sonuçlanan bireysel fayda maksimizasyonuna ilişkin varsayımlar her durumda, her yönetici için geçerli olmayabilir (Davis, vd., 1997, s. 20; Dicke & Ott, 2002, s. 464). Bu nedenle, son zamanlarda, kuramcılar, vekalet teorisinin; üst düzey örgütsel aktörlerin bütün motivasyon ve davranışlarını tam anlamıyla ele almadığını savunmaktadır (Hall, 2005, s. 13). Buna dayanarak, Donaldson ve Davis (1991; 1993) tarafından geliştirilen *Temsil Teorisi (Stewardship theory),* asil-vekil arasındaki sözleşme ilişkilerini yeniden düzenlemek ve asil- vekil arasında hesap verebilirliği sağlamak için (Dicke, 2002, s. 456) vekâlet teorisine bir alternatif olarak önerilmiştir (Keay, 2017, s. 1296). Çünkü, temsil teorisi; asil-vekil ilişkilerinin kavramsallaştırılmasında alternatif yollar önermektedir (Dicke & Ott, 2002, s. 464). Böylece, temsil teorisi, şirketin sahibi ve şirketin yöneticisi arasındaki mevcut ilişkileri anlamak için yeni bir bakış açısı (Pastoriza & Arinio, 2008, s. 1) sunarak literatürde yerini almıştır. Bu çerçevede, Davis ve arkadaşları (1997, s. 24) bir temsilci olarak yöneticilerin, müvekkillerinin (şirket sahiplerinin) çıkarları doğrultusunda hareket etmeleri için motive oldukları durumları incelemek amacıyla tasarlanan ve psikoloji ve sosyoloji temeline dayanan *temsil teorisini* incelemişlerdir.

Temsil teorisi, bir yöneticinin kendi kendisine hizmet eden bir yönetici modeli yerine, kendisine daha fazla yarar sağlayan kollektif ve toplu çıkarlara hizmet eden bir yönetici modelini temel almaktadır. Çünkü temsil teorisinde yönetici, örgüt yararına, kollektif davranışların; bireyci ve kendi çıkarlarına hizmet eden davranışlardan daha fazla fayda sağlayacağını düşünmektedir. Temsilcinin bu doğrultuda tercih yapması

gerektiğinde temsilci, bireysel çıkarları ve kendine hizmet eden davranışlar yerine örgütün faydasını gözetecek şekilde kollektif davranışlar sergilemeyi tercih etmektedir (Davis, vd., 1997, s. 24). Temsil teorine göre birçok lider ve yöneticinin işlerinde daha yüksek amaçlara yöneldiğini, sadece kendi kendilerine hizmet eden ekonomik bireyler olmadığını, genellikle, örgütlerini ve paydaşlarını düşünerek, onlara fayda sağlama amaçlı hareket ettiklerini savunmaktadır (Miller & Le Breton-Miller, 2006, s. 74). Temsilci ile temsil yetkisi veren kişinin çıkarları uyuşmasa da, temsilci, fikir ayrılıkları yerine işbirlikçi davranma hususunda karar alacaktır. Çünkü temsilci, işbirlikçi bir şekilde davranış gösterdiğinde daha çok fayda sağlayacaktır ve temsilcinin davranışlarının rasyonel olduğu düşünülecektir (Davis, vd., 1997, s. 24). Temsil teorisine göre temsilciler olarak yöneticiler, örgüt ile özdeşir ve örgütün hedeflerini benimser, başarılı olma konusunda kararlı olurlar. Bu tür yöneticiler genellikle işletmenin misyonuna derinden bir bağlılık hisseder, çalışanlarına, paydaşlarına değer verir, örgüt ve örgüt sahibi için ellerinden gelenin en iyisini yapmaya motive olurlar (Miller & Le Breton-Miller, 2006, s. 74).

Vekâlet teorisinin aksine temsil teorisinde yöneticiler ve çalışanlar bireysel amaçlar ile motive olmazlar bunu yerine çalıştıkları örgütün hedefleriyle (örneğin, satışların büyümesi, karlılık, yenilikçilik, şirketin dışa açılması, uluslararası bir nitelik kazanması, şirketin itibar kazanması gibi) motive olmaktadırlar. Yönetici, örgüt lehine davranışlar sergileyerek, örgütsel performansı arttırmayı amaçlamaktadır (Corbetta, & Salvato, 2004, s. 123). Temsil teorisinde; yönetici, şirket performansını maksimize ederek firma hissedarlarının refahını korumakta ve maksimize etmektedir, böylece temsilcinin fayda fonksiyonları da maksimum olmaktadır (Davis, vd., 1997, s. 25).

Daha önce belirtildiği üzere, temsil teorisi, vekillerin ve müvekkillerin rol ve sorumluluklarının yeniden düzenlenmesi ve hesap verebilirliği (ve kaliteyi) sağlamaya yönelik etkili yöntemlerin geliştirilmesi için bir temel olarak tasarlanmıştır (Dicke, 2002, s. 455). Temsil teorisi, her bir yönetişim eylemine hesap verebilirlik getirir ve taraflar arasında güvenilir bir yetki dengesinin kurulmasını gerektirir (Block, 2013, s. 38). Temsil teorisi, örgütlerin güçlü temel kamu hizmeti değerlerine sahip olduklarında içsel sorumluluk duygusunun ortaya çıktığı ve bunun da hesap verebilir davranış ile sonuçlandığını iddia etmektedir (Dicke, 2002, s. 457). Temsil teorisinden geliştirilen yöntemler, hesap verebilirliğin içselleştirilmesine ve yöneticilere yardımcı olarak güven koşullarının yaratılmasına ve paylaşılan değerler kümelerinin tanımlanmasında yardımcı olabilir (Mansouri & Rowney, 2014, s. 52). Görüldüğü üzere temsil teorisi, vekillerin

kişisel sorumluluk duygusunu ve sözleşmeye dayalı ilişkilerde tarafların paylaşılan değerlerini arttırmayı veya bunlara hitap etmeyi amaçlayan içsel hesap verebilirlik yöntemlerinin geliştirilmesi için bir temel sağlar (Dicke, 2002, s. 457).

Temsil teorisini kapsama dahil etmek, hesap verebilirliği yeniden oluşturan ve parasal teşvikler ile dışsal bir kontrole ilişkin artan ihtiyaçları azaltan etkili bir sistem oluşturur. Bu sistem, açıklık/tarafsızlık ve sahiplenme yaratan şeffaflık, güven ve bağlılık temeline dayanmalıdır. Bu tarz hesap verebilir bir sistem biçiminin oluşturulması, sistemin yenilenmesini sağlamaktadır. Örneklemek gerekirse, eğer düşük güven ve şeffaflık nedeniyle sisteme bağlılık/katılım düzeyi azalırsa, bireylerin bağlılığı/katılımı veya açık iletişim kurması için yüksek bir risk düzeyi vardır ve bu nedenle hesap verebilirlik önemli ölçüde azalacaktır (Golembiewski 1989' den akt: Mansouri & Rowney, 2014, s. 52). Ancak, temsil teorisi benimsenerek, örgütler de bünyelerinde profesyonelleri barındırdığında ve onlara yeterli özerklik ve takdir yetkisi verdiğinde hesap verebilirlik daha kolay hale getirilebilir (Mansouri & Rowney, 2014, s. 52).

Özetle belirtmek gerekirse, vekâlet teorisi ve temsil teorisinin her ikisi de; bir tarafın başka bir tarafa bir göreve ilişkin yetki verdiğinde ortaya çıkan ilişkilerde hesap verebilirliğin sağlanmasına odaklanmaktadır (Lambright, 2009, s. 209).

2.2.2.2.3. Rol Teorisi (Role Theory)

Örgütlerde hesap verebilirliği incelemek için Frink ve Klimoski (1998) rol teorisinin (Katz & Kahn, 1978) iyi bir bakış açısı sağladığını ileri sürmektedir (akt: Hall, 2005, s.16). Rol sistemleri teorisi, aslında "başarılmış sosyal sistemler" olarak örgütlerin üyelerine nasıl güvenilir davranışlar kazandıracaklarını ya da üretebileceklerini açıklamanın bir yolu olarak ele alınmaktadır (Katz & Kahn, 1978).

Rol teorisi, ortak rol beklentilerinin gelişimini ve örgütsel rollerin kabul edilmesini açıklamakta (Hall, 2005, s. 20) rol veren kişilerin (örn., gözetmenler, yöneticiler, iş arkadaşları) beklentilerinin, eleştirilere hedef olan kişinin davranışlarını etkilediğini öne sürmektedir (Hall, vd., 2017, s. 207). Hesap verebilirliğin rol teorisi ile bütünleştirilmesine ilişkin bakış açısı (Frink & Klimoski, 1998, 2004; Frink, vd., 2008), sosyal ve örgütsel sistemlerde hesap verebilirliğin özelliklerinin, bireysel davranışları yönlendirmek için ortak normlar ve kurallar gerektirdiğini önermektedir (Chen, vd., 2016, s. 235).

Frink ve Klimoski'nin (1998) önerdiği model, tüm davranışları değerlendirmeye

tabi olan bir "vekil" ile vekilin davranışını değerlendiren "rol veren kişi" olmak üzere en az iki aktöre odaklanmaktadır (Cropanzano, Chrobot-Mason, Rupp & Prehar, 2004, s. 109). Bu çerçevede rol sistemleri teorisi, örgütler içinde var olabilecek rol beklentileri ve bağlılıklara ilişkin karmaşık ilişkileri dikkate alır ve ayrıca yararlı bir kavramsal çerçeve sağlar (Mero, vd., 2007, s. 228).

Rol teorisi, bireysel düzeydeki anlayışların ve işyeri davranışlarının, sosyal özelliklerin yorumlanmasından nasıl kaynaklandığını açıklamakta (Frink, vd., 2008, s. 191) ve rol teorisi perspektifi, çalışma ortamlarında herhangi bir hesap verebilirlik davranışına değer katmaktadır (Frink & Klimoski, 2004, s. 4). Ancak, bir birey, birden fazla farklı rol verenlere karşı hesap verebilir olduğunda iki sonuç mümkün olabilmektedir. Birincisi, bir birey birden fazla ve çelişkili rol beklentileriyle karşı karşıya kaldığında, bireyin hesap verebilirlik duygusu azalır ve dağınık bir hesap verebilirlik durumuyla sonuçlanabilir. İkincisi, bireyler bütün rol verenlerin kimliğini değerlendirerek en güçlü kimliğe veya çoğunluk statüsüne sahip olandan etkilenebilir ve bu kişiye hesap vermesi gerektiğini hissetmesi mümkündür (Frink & Klimoski, 1998). Frink ve Klimoski, (2004, s. 12) hesap verebilirliğe verilen tepkilerin, hesap verebilirliği teşvik eden kaynakların sayısı ve tutarlılığı ile ilgili olabileceğini belirtmektedir. Bireyin bu şekilde tepki vermesi sosyal etki teorisi ve Tetlock' un (1985a) önerdiği pozisyonlarını korumak amacıyla hesap veren bireyleri politikacı olarak gören bakış açısı ile tutarlıdır (Mero, vd., 2007, s. 228). Çünkü örgüt içinde çeşitli rollerin ve görevlerin olması, bireyin veya yöneticinin kime karşı hesap verebilirlik hissettiği hususunda önemli çakışmalara neden olabilir (Frink & Klimoski, 2004, s. 4).

Frink ve Klimoski' nin (1998, 2004) önerdiği hesap verebilirliğe ilişkin rol teorisi, örgütsel davranış üzerinde odaklanan önemli araştırmalara neden olmuştur (Frink, vd., 2008, s. 184). Örneğin, Ammeter ve arkadaşları (2004), rol teorisi, güven ve hesap verebilirlik çerçevesini geliştirmek için çalışmalarında Frink ve Klimoski' nin (1998) rol teorisi modelini kullanmışlardır. Benzer şekilde Frink ve arkadaşları (2008) örgütlerde meso-düzey (meso-level) hesap verebilirlik teorisi önerdiği çalışmasında Frink ve Klimoski' nin (1988) yapmış olduğu rol teorisine ilişkin kavramsallaştırmadan ve Lin' in (2001) belirttiği sosyal sermaye teorisinden faydalanmıştır.

Rol teorisinin bireylerin içsel dinamiklerini, kişilerarası dinamikleri ve birey-örgüt dinamiklerini bünyesinde barındırması (Frink & Klimoski, 2004, s. 12) hususu, rol teorisinin en önemli katkısıdır (Frink, vd., 2008, s. 184). Rol teorisinin birleşik bir çerçevede birkaç faktör ve boyutu dikkate alması nedeniyle örgütlerin açıklanmasında

yararlı olduğu kanıtlanmıştır (Frink & Klimoski, 2004, s. 12). Hesap verebilirliği rol teorisi çerçevesinde ele almak, araştırmacıların hesap verebilirliği farklı bir analiz birimi aracılığıyla incelemelerine, zamansal uyaranlarla ilgili düşüncelerini genişletmelerine ve karşılıklı etkilerin ve bireysel farklılıkların önemini değerlendirmelerine olanak tanımaktadır (Frink, vd., 2008, s. 184).

2.2.2.2.4. Kontrol Teorisi

İş yerindeki davranışı açıklamak için kullanılan bir başka kuram ise kontrol teorisidir (Eisenhardt, 1985; Ouchi, 1977' den akt: Hall, 2005, s. 18). Kontrol teorisi, insan davranışının analizinde yararlı olduğuna inanılan bir öz-düzenleme modeli sağlamaktadır (Carver & Scheier, 1982, s. 111). Bu bağlamda, kontrol teorisi, örgütler içindeki davranışların kontrol edilmesine veya sınırlandırılmasına odaklanmaktadır ve davranış standartlarının, ödül ve yaptırımların kullanılmasıyla oluşturulabileceği ve uygulanabileceğini ileri sürülmektedir (Ferris, vd., 1995). Ayrıca, psikolojik sözleşmeye uyulması veya uyulmaması durumunda çalışanların tepkilerinin anlaşılması ve açıklanmasında kullanılmaktadır (Aydın, 2016, s. 26). Bu yönüyle, kontrol teorisinin, vekâlet teorisi gibi, hesap verebilirlik teorisine bir tamamlayıcı olarak tanımlandığı (Ferris vd., 1995) ve insan davranışının kavramsallaştırılması ve analizinde faydalı bir araç gibi görülmektedir (Carver & Scheier, 1982, s. 131).

Kontrol teorisi ile çalışan davranışını kontrol etmenin iki yolu vardır. Birincisi, örgütler, izleme yöntemini ve ödüllendirmeyi içeren bir performans değerlendirme sistemini kullanabilirler. İkincisi, seçim, sosyalleşme ve eğitim yoluyla hedeflerin farklılığını en aza indirmeye çalışabilirler (Ferris, vd., 1995).

Hem hesap verebilirlik hem de kontrol teorisi, çalışan davranışının ödüllerden ve yaptırımlardan etkilenebileceğini belirtmektedir (Vesey, 2014, s. 25). Vekâlet teorisi ve kontrol teorisi arasındaki önemli bir ayrım yapmak gerekirse, vekâlet teorisi, dışsal koşullara odaklanırken hesap verebilirlik teorisi ise dışsal koşullara ve diğer faktörlere ilişkin öznel algılamalara odaklanmaktadır (akt: Hall, 2005, s. 18). Başka bir deyişle, hesap verebilirlik, sorumlu tutulacak kişinin zihninde mevcuttur ve değerlendirilme beklentisi hesap verilebilirliğin temelinde yatmakta iken, buna karşılık, kontrol teorisi, bir kişinin davranışını veya davranışının sonuçlarını ölçmeye odaklanır ve sonuçta davranışı yönlendiren içsel psikolojik süreçlerle ilgilenmez (Vesey, 2014, s. 26).

2.2.2.2.5. Sosyal Kolaylaştırma Teorisi ve Değerlendirilme Endişesi Teorisi

Triplett'in 1898 yılında yaptığı ve sosyal psikolojiye ilişkin ilk deneysel araştırma olarak kabul edilen çalışmasında (Stroebe, 2012, s. 54) bisiklet yarışçılarının bireysel performansını gözlemleyerek yarışmacıların birbirleri ile yarıştıkları zaman sergiledikleri performansın, tek başlarına zamana karşı yarıştıklarında sergiledikleri performansa göre daha yüksek olduğu (Triplett, 1898, s. 507) yani bireylerin performansının başkalarının varlığı söz konusu olduğunda daha fazla geliştiğini göstermektedir (Stroebe, 2012, s. 54). Daha sonra bu olgu Allport (1924) tarafından sosyal kolaylaştırma olarak ifade edilmiş ve önemli bir sosyal psikoloji araştırma alanı haline gelmiştir (Stroebe, 2012, s. 54).

Sosyal kolaylaştırma kavramı, literatürde "bir bireyin herhangi bir edimi, eylemi gerçekleştirirken çevresinde başkalarının bulunması nedeniyle yaşadığı uyarım sonucunda, bireyin performansında gözlenen artış" şeklinde ifade edilmektedir (Köse, Oral & Türesin, 2012, s. 287). Başka bir tanımlamada ise sosyal kolaylaştırma, başka bireylerin yanındayken ve bireysel başarımlarının değerlendirilme olasılığı olduğu durumlarda, insanların kolay görevlerde daha iyi sonuçlar, karmaşık görevlerde ise daha kötü sonuçlar alma eğilimi (Aronson, Wilson & Akert, 2012, s. 510) olarak belirtilmektedir.

Zajonc (1965), başka insanların varlığının, edimi/ davranışı hangi durumlarda olumlu yönde, hangi durumlarda ise olumsuz yönde etkilediğini ifade etmek için, itki kuramı adında bir teori ortaya koymuştur (akt: Hogg & Vaughan, 2007, s. 307). Zajonc'a (1965) göre, bir bireyin görevi yerine getirdiği esnada başkalarının varlığı itici bir güç oluşturmaktadır. Gerçekleştirilmesi gereken görevin birey tarafından iyi bilinen ve sürekli yapılan, basit bir görev olup olmaması hususu önemli bir etkendir. Çünkü birey kendisi için kolay olan bir görevi yaptığında, başka kişilerin varlığı uyarıcı olmakta ve bireyin performansını olumlu yönde etkileyerek arttırmaktadır. Öte yandan tam tersi bir durumda, yani birey kendisi için zor olan bir görevi ifa ettiğinde başka kişilerin varlığı bireyin başarısını olumsuz yönde etkilemektedir (Baron & Byrne, 2000, s. 488).

Zajonc (1965) başkalarının salt varlığının, performans gösteren bireyin dürtü seviyesini arttırmak için yeterli olduğunu savunmaktadır (Sanders, 1981, s. 230). Ayrıca, Zajonc, (1965) başkalarının varlığının, baskın olan etkilerin yayılma olasılığını arttırdığını da belirtmektedir (Cottrell, Wack, Sekerak & Rittle, 1968, s. 245; Hartnett, Gottlieb, & Hayes, 1976, s. 293).

Benzer şekilde, Cottrell (1972) tarafından ileri sürülen **değerlendirilme endişesi**

teorisinde bir deneğin veya bireyin belirli bir süreç sonunda takdir veya ceza alma kaygısı ile performansının değişmesi dikkate alınmaktadır. Cottrell ve arkadaşları, (1968, s. 245) çalışmasının sonucunda bir izleyici kitlesinin varlığının, baskın olan etkilerin yayılmasını, yani bireyin güdü seviyesini arttırdığını ve bireyin performansını etkilediğini ortaya koymuştur.

Frink ve Klimoski (1998), bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin sosyal kolaylaştırma teorisi (Zajonc, 1965) ile ilgili literatürde bulunan başkalarının salt varlığı (Zajonc, 1965) ve değerlendirilme endişesi teorisi (Cottrell, 1972) gibi iki kavramla ilişkili olduğunu ancak birbirinden farklı olduğunu iddia etmişlerdir (akt: Hall, 2005, s. 21). Bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik, başkalarının salt varlığı ve değerlendirme endişesinden farklı olsa da, sosyal kolaylaştırma teorisinin teorik temelleri, hissedilen hesap verebilirlik çalışmasını önemli ölçüde etkilemektedir (Hall, 2005, s. 21).

2.2.2.3. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirliğin Öncülleri

Hesap verebilirlik kavramının öncülleri, süreçleri ve sonuçlarına ilişkin anlayışımızın ne yazık ki yetersiz olduğu vurgulanmıştır (Ferris vd., 1997, s. 171; Ferris vd. 2009, s. 528; Hall & Ferris, 2011, s. 132). Bu görüşten hareketle, hesap verebilirliğin öncülleri, ardılları, düzenleyici değişkenleri hakkında bilgi vermek önem arz etmektedir.

Schlenker ve arkadaşlarının (1994) hesap verebilirlik modelinde, sorumluluk, hesap verebilirliğin öncülü olarak belirtilmektedir. Aslında, Schlenker ve arkadaşları (1994) sorumluluğun hesap verebilirliğin bir ön-koşulu olduğunu ileri sürmektedir, öyle ki sorumluluk olmadan hesap verebilirliğin olmayacağını iddia etmektedirler. Ancak sorumluluk, hesap verebilirliğin önemli bir belirleyicisi olsa da, hesap verebilirlik ile ilgili tek öncül değildir (Vesey, 2014, s. 42).

Pek çok araştırmacı, çevre koşullarının, örgütleri nasıl etkilediğini, çevre koşullarına bağlı olarak örgüt yapılarının, karar mekanizmalarının, liderlik tarzlarının vs farklılık gösterip göstermediği hususunu araştırmıştır (Koçel, 2014, s. 352). Özellikle stratejik yönetim literatüründe çevresel faktörler, bireysel davranışın öncülleri olarak incelenmektedir (Hall, 2005, s. 33). Çevre, diye tabir edilen, örgütün sınırları dışında kalan herşey olarak ele alınabilmektedir (Koçel, 2014, s. 352). Frink ve Klimoski (1998), piyasa faktörleri ve standartları gibi çevresel faktörlerin ve yasal sistemin, bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliği etkilediğini ileri sürmektedir (akt: Hall vd., 2003,

s. 38; Hall, 2005, s. 33).

Bununla birlikte, araştırmacılar, uzunca bir süredir kurumsal-örgütsel yapısal değişkenlerin; çalışanların tutumları üzerindeki etkilerine ilgi duymaktadır (Ferris vd., 1997, s. 163; Ferris vd., 2009, s. 520). Bireyin davranışlarını etkileyen diğer unsurların başında, ussal kararları en çok etkileyenler; örgüt amaçları, verimlilik ölçüleri, adalet ve hakkaniyet ölçüleri, karar veren kimsenin kişisel değerleridir (Eren, 2004, s. 219). Çevresel, örgütsel ve iş ile ilgili faktörlere ek olarak, hesap verebilirliğin işyerinde algı ve davranışları nasıl etkilediği konusunda bireysel farklılıklar da anahtar rol oynamaktadır (Mackey, vd., 2018, s. 661). Bu düşünceyle paralael olacak şekilde Mero ve arkadaşları (2007) algılanan hesap verebilirliğin iş sonuçları üzerindeki etkisini değerlendirirken bireysel farklılık faktörlerinin önemini kanıtlamışlardır ve bu sonuç, Tetlock'un (1992) sosyal durumsallık modeli ile tutarlıdır.

Hesap verebilirliği yapılandırmada örgütsel özellikler ve iş özellikleri etkili (Altuncu, 2014, s. 11) bir rol üstlenmesi gerekçesiyle Hackman ve Oldman (1976, s. 256) ifade edilen iş özelliklerini belirtmekte fayda vardır. Bu beş temel iş faktörleri; *beceri çeşitliliği* (bir işi yürütmek için bireyin sahip olduğu farklı yetenekler ve beceriler*), iş kimliği* (işin bütünü veya belirli bir parçası oluşturan işlerin belirtilmesi), *işin önemi* (işin çalışan veya başkalarının hayatlarında yarattığı etki) *otonomi/özerklik* (işin planlanmasında ve işin yürütülmesinde kullanılacak prosedürlerin belirlenmesinde bireye önemli ölçüde özgürlük, bağımsızlık ve takdir hakkı sağlama derecesi) ve *geribildirim* (bireyin gösterdiği performansın sonuçlarına kendisinin ulaşma fırsatının sağlanması) olarak belirtilmektedir (Hackman & Oldman, 1976, s. 256).

Hall ve arkadaşları, (2003, s. 38) insan kaynakları yönetimindeki hesap verebilirlik ile ilgili tartışmalarında çevresel faktörler (yasal sistem) örgütsel faktörler (merkezileşme) ve iş faktörleri (görevin önemi) gibi bağlamsal faktörlerin bazen göz ardı edildiğini, bu bağlamsal faktörlerin İKY sistemlerinde önemli etkilere sahip olduğunu ve en nihayetinde, bireylerin deneyimlediği veya bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik üzerinde önemli etkileri olduğunu savunmaktadır. Çünkü, çevresel faktörlerde meydana gelen herhangi bir değişim neticesinde örgütler politika ve süreçlerinde düzenlemeler yapmaktadır, politika ve süreçlerdeki değişiklikler de çalışanların hesap verebilirlik düzeylerinde dolaylı bir etkiye neden olmaktadır (Hall vd., 2003, s. 38).

Ferris ve arkadaşları (1997, s. 164) ve Ferris ve arkadaşları (2009, s. 520) tarafından önerilen daha önce Şekil 6'da belirttiğimiz modelde örgütsel özellikler ve iş

özellikleri hesap verebilirliğin öncülleri olarak belirtilmektedir. Modelde, örgütsel özelliklerin (hiyerarşi düzeyi) hesap verebilirlik üzerinde doğrudan etkisinin olduğu, aynı zamanda örgütsel özelliklerin, iş özelliklerini (iş belirsizliği) etkilediği ve iş özelliklerinin de hesap verilebilirliği etkilediği ileri sürülmektedir. Modele göre, hesap verebilirliğin türüne bağlı olarak, hiyerarşik düzey ile hesap verebilirlik arasında pozitif veya negatif bir ilişki olabileceği sözkonusudur. Buna ek olarak, iş belirsizliğinin hesap verebilirlikle ilişkili olması önerilmektedir, böylece belirsizlik arttıkça hesap verebilirlik azalmaktadır. Buradaki mantık, işteki belirsizliğin artması durumunda performansa ilişkin sonuçların kesinlik ve netliği de azalacaktır, böylece hesap verebilirlik duyguları da azalmaktadır (Ferris vd., 1997, s. 164; Ferris vd., 2009, s. 521). Benzer şekilde, Hall (2005, s. 81) tarafından önerilen modelde, örgütsel faktörlerin, resmi hesap verebilirlik sistemleri üzerindeki doğrudan etkisinin olduğu ve resmi hesap verebilirlik sistemlerinin de bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik üzerinde doğrudan etkisinin olduğu ileri sürülmektedir. Bu nedenle, örgütsel faktörlerin bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğu iddia edilmektedir (Bakınız, daha önce Şekil 8' de belirttiğimiz model).

Hall (2005) tezinde hesap verebilirliğin öncüllerini açıklarken ekonomik, örgütsel ve faktörler, iş faktörleri, yasal hesap verebilirlik sistemleri, gayri resmi normlar ve beklentiler, bireysel özellikleri açıklamıştır. Bireysel özelliklerden A-Tipi kişilik, politik yeti, öz-izleme yetisi, uyumlu olma (agreeableness), sorumluluk duygusu ile hareket etme/ (conscientiousness), kontrol odağı, itibar (reputation) gibi değişkenlerin bireysel düzeyde hesap verebilirlik ile ilişki olabilecekleri ve öncülleri olarak ele alınması gerektiğini önermektedirler. Altuncu (2014) tezinde ise bireysel düzeyde hesap verebilirliğe ilişkin öncülleri iş ile ilgili öncüller ve birey ile ilgili öncüller olmak üzere iki gruba ayrılarak açıklanmaktadır. Bu bağlamda, işle ilgili öncüller, iş belirsizliği, lider-üye etkileşimi, resmi olmayan normlar ve beklentiler olarak belirtilmektedir. Bireysel özellikler olarak ise, A tipi kişilik, sorumluluk duygusu ile hareket etme, uyumlu olma itibar, personel güçlendirme/yetkilendirme, kişi-çevre uyumu hesap verebilirlik kavramının bireysel özellik açısından öncülleri olarak ifade edilmektedir.

Royle ve arkadaşları (2005) işe ilişkin öz yetkinliğe sahip olmanın bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin zararlı etkilerini azaltacağını öne sürmektedir. Bahramirad (2014) çalışmasında bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğe ilişkin öncüller olarak; gayri resmi normlar (algılanan meslektaş desteği, algılanan paydaş/hissedar baskısı, bilgiye maruz kalma, itibar) ve resmi hesap verebilirlik

sistemlerini incelemişlerdir. Hisham, Palil & Nowalid, (2016) ise islami liderliğin, hesap verebilirliği olumlu yönde arttıran önemli öncüllerden biri olarak ele alınabileceğini iddia etmektedir.

Görüldüğü üzere hesap verebilirlik üzerinde etkisi olduğu düşünülen ya da hesap verebilik kavramının öncülü olarak ele alınan birçok değişken söz konusudur. Bu bağlamda literatürden toplanan bilgiler ışığında bireysel düzeyde hesap verebilirliğin öncülleri özet şeklinde Tablo 6' da gösterilmektedir.

Tablo 6.

Bireysel Düzeyde Hissedilen Hesap Verebilirliğin Öncülleri

Bireysel Düzeyde Hissedilen Hesap Verilebilirliğin Öncülleri	➢ **Çevresel faktörler** (Hall vd., 2003) • Piyasa faktörleri ve standartları (Frink & Klimoski, 1998) • Mesleki teşekküller ve sertifika veren kuruluşlar (Frink & Klimoski, 1998) • Yasal sistem (Frink & Klimoski, 1998) ➢ **Örgütsel Faktörler** (Hall vd., 2003) • Ademi merkeziyetçilik (Yerinden yönetim) (Hall, 2005, s. 34) • Merkezi yönetim (Hall, 2005, s. 34) • Hiyerarşi düzeyi (Ferris vd. 1997; Ferris vd., 2009) • Bir yöneticinin altında çalıştırdığı kişi sayısı (span of control) (Hall, 2005, s. 34) ➢ **İş Faktörleri** • Görevin Nitelikleri ▪ Görevin/İşin önemi veya anlamlılığı (Hall, 2005, s. 35; Roch & McNall, 2007) ▪ Görevin/İşin Karmaşıklığı ▪ İş Kimliği (Hall, 2005, s. 35) ▪ Geribildirim (Rutkowski & Steelman, 2005) ▪ İş özerkliği ▪ Göreve/İşe bağlılık ▪ Beceri çeşitliliği (Hall, 2005, s. 35) • İşe gömülmüşlük durumu (Royle vd., 2008; Royle, 2013) ▪ Bir çalışanın örgüte veya çevresine uyumu (Royle vd., 2008; Royle, 2013) ▪ Çalışanların, örgütleri veya bir örgütteki diğer kişiler arasındaki resmi veya gayri resmi bağlantıları (Royle vd., 2008; Royle, 2013) • İş belirsizliği (Ferris vd. 1997; Ferris vd., 2009) ➢ **Resmi Hesap Verebilirlik Sistemleri** (Hall vd., 2003; Bahramirad, 2014) • Yasa ve yönetmelikler (Ferris vd., 1995) • Performans değerlendirme sistemleri (Hall, 2005, s. 35; Ferris vd., 1995) • Muhasebe sistemi (Hall, 2005, s. 35; Ferris vd., 1995) • İnsan Kaynakları Sistemleri (Hall vd., 2003) ➢ **Davranış Normları** ➢ **Gayri-Resmi Normlar ve Beklentiler** (Frink & Klimoski, 1998; Hall vd., 2003; Bahramirad, 2014) ➢ **Bireysel Özellikler / Bireysel farklılıklar**

- Kişilik özellikleri (Royle, 2017)
  - A Tipi Kişilik (Yarnold, vd., 1988)
  - Kontrol odağı (Frink & Klimoski, 1998)
  - Sorumluluk duygusu ile hareket etme (conscientiousness) (Hall, vd., 2003; Hall, 2005; Royle, 2013; Royle, 2017)
  - Uyumlu olma eğilimi (agreeableness) (Hall, vd., 2003; Hall, 2005; Royle, 2017)
  - Dışadönük olma (Royle, 2017)
  - Açıksözlü olma (Royle, 2017)
  - Nevrotik kişilik, duygusal tutarsızlık (Royle, 2017)
  - Bir kişinin itibarı (Hall vd., 2004; Hall, 2005, s.17; Altuncu, 2014, s.13)
  - Öz-düzenleme / kendi kendini düzenleyen (Royle vd., 2008)
  - Öz-izleme / Kişinin kendini izlemesi (Hall, 2005, s.43)
- Politik yeti (Ammeter vd., 2004; Altuncu, 2014)
- Negatif/Olumsuz duygulanım (Hall, vd., 2003; Hochwarter, vd., 2005)
- Pozitif/Olumlu duygulanım (Hall, vd., 2003)
- Bir kişinin bir işe yönelik yetkinlik duygusu (Hall vd., 2003)
- Bireyin işe ilişkin öz-yetkinliğe sahip olması (Royle, vd., 2005)
- Temel benlik değerlendirmesi (Chen, vd., 2016)

➢ **Güven** (Ammerter vd., 2004; Hall vd., 2004)

➢ **Performans değerlendirmelerinde dağıtımsal adalet algıları** (Erdogan, 2002)

➢ **Politik ideoloji** (Tetlock, vd., 2013)

➢ **Bağlamsal faktörler** (eşit çalışma hakkının olduğu alanlar gibi) (Tetlock, vd., 2013)

➢ **Algılanan örgütsel destek** (Erdogan,Sparrowe, vd., 2004)

➢ **Lider-üye etkileşimi (LMX)** (Rutkowski & Steelman, 2005;Erdogan,Sparrowe, vd.,2004; Park, 2017)

➢ **Ekip üyeleri etkileşimi (TMX)** (Erdogan, Sparrowe, vd., 2004; Dai vd., 2020)

➢ **Örgüt temelli öz-saygı** (Royle vd., 2009)

➢ **Yöneticilerin çalışanların refahı ile ilgilenmesi ve saygılı olması** (Wang vd., 2010, s. 673)

➢ **İslami liderlik** (Hisham, Palil & Nowalid, 2016)

➢ **Dönüşümsel liderlik** (Chen vd., 2016)

➢ **Öğrenilmiş İhtiyaçlar** (Royle & Hall, 2012; Royle, 2013)

- Güç ihtiyacı
- Başarı ihtiyacı
- Yakınlık ihtiyacı

➢ **İsmin açıklanmamasına yönelik duygu** (Roch & McNall, 2007)

➢ **Baskı ve gerginlik hissi** (Roch & McNall, 2007)

➢ **İşe bağlı gerginlik** (Royle & Fox, 2011)

➢ **Örgütsel bağlılık** (Hardiningsih, vd., 2020)

➢ **İçsel kontrol** (Hardiningsih, vd., 2020)

➢ **Cihaz kaynakları** (aparatın iş yapabilme kabiliyetidir ve performansı artırmak için gerekli bileşenlerdir (Hardiningsih, vd., 2020)

➢ **Psikolojik Kollektivizim** (Altuncu, 2014)

İlgili öncüllerden sadece tez modelimizde yer alan ve amprik olarak ölçeğimiz politik yeti ve kişinin kendini izlemesi öncülleri hakkında ayrıntılı bilgi verilecektir.

2.2.2.3.1. Politik Yeti

Rekabet eden çıkar gruplarının, kıt kaynakların, koalisyon yapılarının, güç ve etki kullanımının olduğu (Ferris, vd., 2000, s. 30) politik arenalar olarak ifade edilen örgütlerde (Mintzberg, 1985, s. 133; Ferris, vd., 2005, s. 127) değerleri, amaçları ve çıkarları farklı olan bireyler ve gruplar vardır (Robbins & Judge, 2017, s. 473). Örgütlerin sınırlı sayıda kaynaklara sahip olması ve örgüt çalışanlarının çoğunun bu kaynakların paylaşılmasında birbirine rakip olması sonucunda örgüt içinde politik davranışlar görülmekte ve çalışanlar birbirlerine yönelik politik taktikler uygulamaktadır (Arıkan, 2011, s. 53). Bu tür örgütlerde etkili olabilmek için, insanların belirli bir durumda hangi davranışları gösterecekleri konusunda sezgisel bir anlayışa (intuitive savvy) sahip olmaları gerekmektedir (Ferris vd., 2000, s. 30).

Hesap verebilirlik mekanizmaları, çalışanların iyi olan konumlarını korumaları, iyi bir duruş sağlamaları ve aynı zamanda belirli bir konuda yetkin, işin ehli olarak görülmeleri için çalışanları politik davranmaları hususunda harekete geçirmektedir (Goodman, Evans & Carson, 2011, s. 67). Bu bağlamda Tetlock (1985a), insanların, temel anlamda, hesap verecekleri kişilerin iyi niyetlerini kazanmak ve sürdürmek isteyen politikacı (Tetlock, 1985a, s. 325) olarak görülebileceğini önermektedir. Bu noktada politik yeti, bir çalışanın işyerinde sosyal etki davranışını sergilemedeki başarısını belirlemede büyük rol oynamaktadır (Bentley, Treadway, Williams, Gazdag & Yang, 2017, s. 4), kritik bir öneme sahiptir ve neticede örgütlerde veya politik çevrelerde işlerin yapılmasında etkili ve başarılı olabilmek için politik yetiye ihtiyaç duyulmaktadır (Ferris, Davidson, Perrewé, 2005, s. 7; Ferris, Treadway, vd., 2005, s. 127; Ferris, vd., 2007, s. 291; Ferris, Treadway, Brouer, & Munyon, 2012, s. 489).

Politik yeti terimi, literatürde Pfeffer (1981) ve Mintzberg (1983) tarafından ilk defa öne sürüldüğünde, başarı için gerekli olan bir yetkinlik (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 7) ve bir kişinin ikna, manipülasyon ve müzakere aracılığıyla nüfuzunu kullandığı yetenek olarak tanımlanmıştır (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 7; Ferris, Treadway, vd., 2005, s. 127). Mintzberg (1983, s. 26) politik yetiyi gücün temellerini etkili bir şekilde kullanabilme becerisi, bir kişinin erişebildiği kişileri ikna edebilme yeteneği, kişinin kaynaklarını, bilgilerini ve teknik becerilerini pazarlık konusunda sonuna kadar

kullanabilme becerisi, bir kişinin başkalarının duygularına duyarlı bir şekilde resmi güç kullanabilme yeteneği, bir kişinin enerjisini nereye yoğunlaştıracağını bilme yeteneği, bir kişinin neyin mümkün olduğunu anlayabilme yeteneği, bir kişinin gerekli ittifakları düzenleyebilme yeteneği" şeklinde ifade etmektedir (akt: Ferris, vd., 2012, s. 489).

Ferris ve arkadaşları (2005; s. 7; 2005, s. 127) ise politik yeti kavramını, "iş yerindeki diğer insanları anlama yeteneği ve bireysel veya örgütsel hedefleri geliştirecek şekilde hareket etmek amacıyla diğer kişileri etkilemek için anlama yeteneği sayesinde elde edilen bilgiyi kullanabilme yeteneği olarak" olarak tanımlamaktadır. Özetle, politik yeti, bir kişinin hedeflerini yükseltebilmesi için başkalarını etkileyebilme yeteneğidir (Robbins & Judge, 2017, s. 468). Politik yetinin dört boyutu vardır. Bunlar; insanları gözünden tanıma ve anlama yeteneğini olarak ifade edilen *sosyal beceriklilik* (social astuteness), *kişilerarası etki*, *ilişki ağı oluşturma yeteneği* ve *samimi görünmedir* (apparent sincerity) (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 9-10; Ferris, Treadway, vd., 2005, s. 129; Ferris, vd., 2007, s. 292).

Sosyal beceriklilik, diğer insanları dirayetli bir şekilde gözlemleme ve çeşitli sosyal durumlara şevkle uyum sağlama becerisi olarak tanımlanmaktadır (Shi, Chen & Zhou, 2011, s. 361). Sosyal beceriklilik, kişinin çalışma durumlarını yorumlamasına ve etkili bir şekilde tepki vermesine izin veren kişilerarası bir beceridir ve bu beceriye sahip olan bireyler, bir durumu hızlı bir şekilde değerlendirebilir, durumu ele almak için alternatif yöntemler belirleyebilir ve sürekli olarak doğru davranışsal seçim yapabilir (Moss & Barbuto, 2010, s. 159). Sosyal becerikliliğe sahip olan bireyler yüksek düzeyde hem kendilerinin hem de başkalarının farkında olurlar (Andrews, Kacmar & Harris, 2009, s. 1428) böylece başkalarının davranışlarını doğru bir şekilde yorumlayabilmektedirler (Ferris, vd. 2012, s. 493). Kişilerarası etki, istediğinizi elde etmek için insanları anlama yeteneği (sosyal beceriklilik) sayesinde elde ettiğiniz bilgiye göre hareket etme yeteneğidir (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 9). Kişilerarası etki, insanların davranışlarını başkalarından istenen yanıtları ortaya çıkarmak için farklı durumlara göre adapte etmelerine ve ayarlamalarına olanak tanımaktadır (Ferris, vd., 2007, s. 292). İlişki ağı oluşturma yeteneği, bağlantılar, dostluklar, ağlar, ittifaklar ve koalisyonlar kurma yeteneği ve (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 9) başkalarıyla kurulan çeşitli bağlantıları, ağları becerikli bir şekilde tanımlama ve geliştirme kapasitesidir. (Shi, vd., 2011, s. 361). Samimi görünme becerisi, başkalarının zihninde tehdit algılarının oluşmasını durdurabilmekte, böylece mağdur edici bir çalışma ortamı algılan bireylerin savunma davranışını harekete geçirme olasılığını azaltmaktadır (Bentley, vd. 2017, s. 4). Boyutları

açısından değerlendirildiğinde, politik yeti, sosyal beceriklilik ve davranışı farklı durumsal taleplere göre ayarlama ve uyarlama yeteneği ile birleşimidir (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 7). Sonuç olarak, politik yetiye sahip bireyler güven ve destek telkin etmekte, diğer kişilerin tepkilerini kontrol etmekte ve etkilemekte, içten ve samimi görünmektedir (Dubrin, 2019, s. 265).

Bunlara ek olarak, politik yeti, bilişsel, duygusal ve davranışsal göstergeleri/dışavurumları olan sosyal yeterlilik modelidir (Ferris, vd., 2007, s. 291). Sosyal yetkinlik modeli olarak politik yeti, bireylerin davranışlarını örtülü ve açık beklentilere göre izlemelerini ve düzenlemelerini sağlamaktadır (Altuncu, 2014, s. 21). Politik yeti, kişinin duygusal zekâsını geliştirmesiyle birlikte dikkatli gözlem ve deneyim yoluyla geliştirilebilir (Dubrin, 2019, s. 274).

Bir birey önemli örgütsel sonuçlara ilişkin hesap vermek durumunda kaldığı zaman politik yeti, çok etkilidir (Robbins & Judge, 2017, s. 468). Politik yetinin insanlara işlerinde takdir yetkisi ve ek serbestlik sağlayacağı iddia edilmektedir (Ammeter, vd., 2004, s. 58). Birden fazla ve farklı kitleleri ve kişiler arası ilişkileri yönetme ihtiyacı politik yetiye sahip çalışanları daha az tehdit edecektir. Politik yeti, hesap vereceğiniz sonuçları geliştirmekte ve eksikliklerden kurtulmayı kolaylaştırmakta veya sonuçları başka bir hedefe yönlendirmektedir (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 115). Bu bağlamda politik yeti, örgütlerde temsilci davranışının başarısını kolaylaştıran bireysel bir özellik olarak (Wihler vd., 2017, s. 1390) karşımıza çıkmaktadır.

Politik yetiye sahip bireylerin potansiyel olarak, daha az hesap verebilirlik hissedebilmektedir. Çünkü önemli bir kitle tarafından değerlendirmeye tabi olmaları durumunda, eylemlerini veya kararlarını kendi işlerine/çıkarlarına yarayacak şekilde değiştirebilmektedirler (Hall, 2005, s. 43). Politik yetisi olan kişilerin hesap verebilir davranışlar geliştirmelerinin daha muhtemel olabileceği ileri sürülmektedir (Altuncu, 2014, s. 22). Politik yetiye sahip olan bireyler, uygun dengeyi ve perspektifi koruyabilmekte ve aynı zamanda hem kendilerine hem de diğer kişilere karşı hesap verebilirliklerine ilişkin sağlıklı bir şekilde ölçümlemelerini/ayarlamalarını yapabilmektedir (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 8). Politik yetinin sağladığı sosyal yetkinlik, bireyleri etkileşime hazır hale getirmekte ve diğer kişileri hesapverebilir hissetmeye ikna etmektedir (Altuncu, 2014, s. 23).

Politik yeti ile öz-yeterlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş verimliliği, örgütsel vatandaşlık davranışı, kariyer başarısı ve kişisel itibar gibi değişkenler arasında pozitif bir ilişki söz konusu iken politik yeti ve fizyolojik gerginlik (stresin olumsuz etkileri) ile

negatif bir ilişki vardır (Dubrin, 2019, s. 272). Hochwarter ve arkadaşları (2007) politik yetinin hesap verebilirlik ve iş gerginliği, hesap verebilirlik ve iş performansı arasındaki ilişkilerde düzenleyici değişken etkisi incelenmiştir ve politik yeti ve hesap verebilirlik arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Altuncu (2014) tezinde de politik yeti ve bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur.

2.2.2.3.2. Kişinin Öz-İzleme Yetisi /Kendini İzlemesi-Ayarlaması

Zorluklar ve tehlikelerle dolu karmaşık bir dünyada başarılı bir şekilde ilerlemek için insanlar yetenekleri hakkında sağlam yargılarda bulunmalı, farklı olayların ve eylem planlarının olası etkilerini tahmin etmeli, sosyo-yapısal fırsatları ve kısıtlamaları boyutlandırmalı ve davranışlarını buna göre düzenlemelidir (Bandura, 2006, s. 168). Bu çerçevede insanlar, proaktif bir şekilde çevrelerini/ortamlarını oluşturmakta, dönüştürmekte ve/veya korumaktadırlar ve bulunduklara bağlamlara uyum sağlamak için kendilerini düzenlemektedirler (Wihler, vd., 2017, s. 1391). Ahlaki muhakemenin gelişiminde, bireyler davranışları için yol gösterici ve caydırıcı olan doğru ve yanlış standartları benimsemektedirler. Bu özdenetim sürecinde, insanlar davranışlarını ve gerçekleştiği koşulları izlemekte, bunu ahlaki standartları ve algılanan koşulları ile ilgili olarak değerlendirmekte ve eylemlerini kendilerine uyguladıkları sonuçlara göre düzenlemektedirler (Bandura, 2006, s. 171).

Sosyal psikolojide yapılan araştırmalar, 1970' lerin başından beri, sosyal ipuçlarına uyanık olma/dikkatli olma istekliliğini belirtmek için ve bu ipuçlarının değişen durumlarda nasıl davranılacağını belirlemede yol göstermesine izin vermek için öz-izleme (self-monitoring) kavramını kullanarak öz-sunum (self-presentation) olgusunu araştırmaktadır (akt: Miller & Cardy, 2000, s. 610).

Snyder'ın (1974) öne sürdüğü öz-izleme yetisi/kişinin kendini ayarlaması (self-monitoring) kavramı, insanların herhangi bir durumda hangi ifade tarzının veya davranışın uygun olduğunu gösteren ipuçlarını duyarlılık göstererek ve kendilerini ifade etmeye yönelik davranışlarını gözlemleyip, kontrol edebilme yeteneğidir (Özalp Türetgen & Cesur, 2006, s. 1; Özalp Türetgen, 2006, s. 25). Öz-izleme yetisi; duruma uygun sosyal davranışların etkili bir şekilde gösterilmesine odaklanan bir tür sosyal beceriyi temsil etmektedir, aynı zamanda sosyal durumlarla ilgili kestirimde bulunabilme, bu sosyal durumları yorumlayabilme ve anlayabilme becerisini yansıtmaktadır. Bu noktada, politik yeti, öz izleme yetisinden farklıdır. Çünkü politik

yeti, genellikle değişikliği istenen şekilde gerçekleştirmek/etkilemek için kullanılmaktadır, öz-izleme yetisi ise, bireylerin sosyal olarak uygun bir şekilde davranma girişimlerini tanımlamaktadır (Ferris, vd., 2000, s. 30) ve öz izleme yetisini, politik yetiyi etkileyen bir öncül olarak ele alınmaktadır (Ferris vd., 2000, s. 31).

Öz-izleme, bireylerin sosyal ortamlarda ve kişiler arası ilişkilerini oluşturmada ve yönetmede toplum önüne çıkarken, sergilemiş oldukları kendilerini ne derecede izlediği, gözlemlediği, düzenlediği ve kontrol ettiği anlamına gelmektedir (Day & Kilduff, 2003, s. 207). Özetle, öz-izleme yetisi, sosyal ipuçlarına duyarlı olma, sosyal bir durumun taleplerini öngörme ve öz-sunumunu şartların gerektireceği şekilde uyarlama anlamına gelmektedir (Miller & Cardy, 2000, s. 610).

Öz-izleme yetisi yüksek olan bireyler, kendi öz-sunumlarını bulunulan durumlara/şartlara göre şekillendirmek ve uyarlamak için gerekli tüm becerilere sahiptirler (Snyder, 1979, s. 93), belirli durumlarda sosyal olarak neyin uygun olduğunu bilmektedirler ve durumsal uygunluğa karşı kişilerarası ipuçlarına karşı hassas ve duyarlıdırlar (Ferris, vd., 2000, s. 30) özellikle sosyal durumlarda başkalarının yüz ifadesi ve öz-sunumuna duyarlıdırlar ve bu ipuçlarını kendi sosyal davranışlarını yönetirken kullanmaktadırlar (Snyder & Monson, 1975, s. 637). Yüksek öz-izleme yetiye sahip bireylerin birincil özelliği, durumlarını iyileştirmek ve kişisel çıkarlarını en üst düzeye çıkarmak amacıyla toplum/kamuoyunun önüne çıkarken görünüşlerini kasten ve stratejik bir şekilde değiştirmekte ve davranışlarını ayarlamaktadırlar (Oh, Charlier, Mount & Berry, 2014, s. 95). Ayrıca, duygusal ifadelerini kontrol etme yetenekleri vardır ve istenen izlenimleri yaratmak için bu yeteneklerini etkin bir şekilde kullanabilmektedirler (Ferris, vd., 2000, s. 30). Bunlara ek olarak, yüksek öz-izleme yetisi olan bireyler, durumsal olarak uygun etkileşim sonuçlarını geliştirmek için davranışlarını düzenlediklerinden kişilerarası durumlarda paragmatik olma eğilimindedirler (Day & Kinduf, 2003, s. 207) ve kendi öz-sunumlarını belirli bir durumun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde uyarladıklarından sosyal bukalemun gibi davrandıklarından söz edilmektedir (Scott, Barnes & Wagner, 2012, s. 909; Oh, vd., 2004, s. 95; Yılmaz Alarçin, 2019, s. 366).

Yüksek öz izleme yetisine sahip bireyler, etkileme davranışlarını stratejik olarak değiştirme yeteneğine ve motivasyonuna sahipken, düzük düzeyde öz-izleme yetisi olan bireyler ise genellikle, bu tür değişiklikler yapma arzusundan/isteğinden veya yeteneğinden yoksundurlar ve davranışlarını yeni ortama uyarlayamazlar (Douglas & Gardner, 2004, s. 53). Düşük düzeyde öz-izleme yetisine sahip bireyler, özsunuma ilişkin durumsal olarak uygun sosyal bilgilere/ipuçlarına karşı uyanık değildir. Bu tarz bireylerin

öz-sunuma ilişkin becerileri de çok gelişmemiştir (Snyder, 1979, s. 89).

Yüksek düzeyde öz-izleme yetisi olan meslektaşlarıyla karşılaştırıldığında, düşük düzeyde öz-izleme yetisine sahip bireylerin, kendini sunma ve ifade etme davranışları, işlevsel anlamda, duruma uygun olarak uyarlanmış ve kalıplaşmış olmaktan ziyade duygusal durumları ve tutumları tarafından kontrol edilir gibi görünür, başka bir deyişle bu bireyler kendilerini hissettikleri gibi ifade etmektedirler (Snyder, 1979, s. 89). Yüksek düzeyde öz-izleme yetisi olan bireyler, düşük düzeyde öz-izleme yetisi olan bireylerin aksine, durumsal normlara ve beklentilere oldukça duyarlı kişilerdir. Bu nedenle, düşük güven algısı olan yüksek öz-izleme yetisi olan bireylerin, hesap verebilirliğin yüksek olduğu ortamlarda, sosyal olarak uygun normlara uyum sağlayacağı (yani işbirliğini artıracağı) sonucuna varılmaktadır (De Cremer, Snyder & Dewitte, 2001, s. 103).

Başkalarına karşı hesap verme duygusu (hesap verebilirlik duygusu), insanları davranışları hususunda daha kısıtlı hissetmelerine neden olduğu için (Seeley & Gardner, 2006, s. 420) hesap verebilirlik, yüksek öz-izleme yetisine sahip bireylerin sosyal konulara en fazla duyarlı olmaları beklenen bir durumu oluşturabilir (De Cremer, vd., 2001, s. 96). Öz-izleme düzeyi, bir bireyin belirli bir bağlamda uygun bir sosyal davranış modeli oluşturma yeteneğini etkilemektedir (Douglas & Gardner, 2004, s. 53). Özellikle, yüksek düzeyde kendini izleyen bireylerin hesap verebilirlik ile ilgili ortamlarından sosyal ipuçları hakkında kestirimde bulunabileceği düşünülmektedir. Bu sosyal ipuçlarına uyum sağlamanın, kendini izleyen bireylerin hesap verebilirlikleri üzerinde pozitif bir etkisi olabileceği ileri sürülmektedir (Hall, 2005, s. 42).

Bu kapsamda Hall (2005) bireyin öz-izlemesi yetisinin bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ile pozitif bir ilişkisi olduğu ileri sürülmektedir. Bu düşünceye paralel şekilde De Cremer ve arkadaşlarının (2001, s. 98) çalışmalarında öz-izleme yetisi ve hesap verebilirlik arasında önemli bir etkileşim olduğu bulgulanmıştır ve dolayısıyla Hall (2005) çalışmasına bir destek niteliğinde ele alınabileceği görüşünü kabul edilebilmektedir.

2.2.2.4. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirliğin Ardılları

Yönetim ve psikoloji literatürü, hesap verebilirliği bazı insan davranışları ile ilgili bir sosyal etki değişkeni olarak görmektedir (Vesey, 2014, s. 45). Çünkü hesap verebilirlik, önemli iş tutumları ile hem olumlu hem de olumsuz ilişkilere sahip olma potansiyeline sahip bir yapıyı temsil etmektedir (Hochwarter, vd., 2005, s. 518). Bu

bağlamda yapılan araştırmalar, bireysel düzeyde hesap verebilirliği bir takım iş tutum ve davranışlarıyla ilişkilendirmektedir (Laird, vd. 2009, s. 71).

Bireysel düzeyde hesap verebilirlik motivasyon gibi istenen çalışan sonuçları ile ilişkilendirilmektedir (Laird, vd., 2015, s. 89). Hesap verebilirliğin; etik davranış (Brief, Dukerich & Doran, 1991; Steinbauer, Renn, Taylor, & Njoroge, 2014); iş tatmini (Thoms, Dose & Scott, 2002; Hall, 2005; Hall, vd., 2006; Breaux, vd., 2008; Breaux, vd., 2009; Laird, vd., 2009; Lanivich, Brees, Hochwarter, & Ferris, 2010; Zellars, Hochwarter, Lanivich, Perrewé & Ferris, 2011; Wikhamn & Hall, 2014); iş performansı (Hall, 2005; Hochwarter, vd., 2007; Powell, 2009; Hall & Ferris, 2011; Hwang, 2013; Brunhart, 2013; Chen vd., 2016), algılanan örgütsel performans (Brunhart, 2013); duygusal emek (Hall vd., 2003), risk alma davranışı veya riskten kaçınma davranışı (Weigold & Schlenker, 1991), çalışanları etkileme taktikleri (Ferris, vd., 1997; Hall, vd., 2003; Ferris, vd., 2009), performans değerlendirme (Frink & Ferris, 1998; Mitchell, 1993); örgütsel vatandaşlık davranışı (Hall, vd., 2003, Hall, vd., 2009; Erdogan, Sparrowe, vd., 2004; Royle, vd., 2005); ekstra rol davranışları (Hall & Ferris, 2011); işi benimseme (Hall, vd., 2003); kurallara uygun davranma/uyumluluk (Quinn & Schlenker, 2002); güven (Thoms, vd., 2002) gibi bir çok konu üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Örgütlerde resmi hesap verebilirlik sistemlerinin olmasının ve hesap verebilirliğin artmasının genellikle daha pozitif örgütsel sonuçlara yol açacağı düşünülmektedir (Hall, vd., 2007, s. 407). Örneğin, hesap verebilirliğin dikkatlilik (Hall, 2005), işe katılım ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Hall, vd., 2003), rol-içi performansı (Riketta & Landerer, 2002) iş tatmini (Thoms, vd., 2002) üzerinde pozitif etkisi olduğundan söz edilmektedir. Hesap verebilirlik genellikle eylemleri için tatmin edici bir gerekçe göstermeyen kişiler için, olumsuz sonuçların olacağına, çok güçlü veya etkili gerekçeler sunan kişiler için ise olumlu sonuçlar doğuracağına işaret etmektedir (Lerner & Tetlock, 1999, s. 255).

Hesap verebilirlik sistemlerinin yetersiz olmasının, olumsuz sonuçları (Hall, 2005, s. 6) beraberinde getirmesi kaçınılmazdır. Örneğin bazı araştırmacılar bu eksikliğin felaketlere yol açabileceğini (Romzek & Ingraham, 2000) bazıları illegal davranışlarda artışlara sebep olacağını (Mitchell, vd., 1998; Hall, vd., 2003), etik olmayan davranışlar sonucu skandalların oluşabileceği (Hall, vd., 2004, s. 516) bazıları ise yönetim sorunlarına neden olabileceğini (Koppel, 2005) düşünülmektedir. Örgütsel bağlamda hesap verilebilirliğin, politik davranış (Hall, vd., 2003; Royle, vd., 2005) işe bağlı gerginlik (Green, vd., 2000; Hall, vd., 2003; Hochwarter, vd. 2005; Hall, vd. 2006; Hochwarter, vd. 2007; Breaux, vd., 2008; Laird, vd., 2009; Zellars, vd., 2011), iş yerinde

depresif ruh hali (Laird, vd., 2009; Lanivich, vd., 2010) duygusal tükenmişlik (Hall, vd.,2006) gibi çeşitli olumsuz sonuçlarla ilişkilendirildiği de görülmektedir.

Buna ilişkin, Lerner ve Tetlock (1999), hesap verebilirliğin organizasyonların temel bir ilkesi olduğunu ve bireylerin en azından belli bir dereceye kadar hesap verme konusunda sorumlu tutulmazsa örgütlerin etkili bir şekilde yürütülemeyeceğini belirtmektedir. Ancak, yüksek düzeyde bireysel hesap verebilirlik de negatif sonuçlara neden olmaktadır. Çünkü bireyler böyle bir ortamda aşırı derecede kontrol edildiğini hissetmekte ve bu da baskının ve gerilimin artmasına neden olabilmektedir (Hochwarter, vd., 2005, s. 519). Bu nedenle, bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin olumsuz sonuçları tahmin etme potansiyelinin (Laird, vd., 2009, s. 70) olduğu da gözden kaçırılmaması gereken bir mevzudur. Bu kapsamda, yöneticilerin çalışanları yönetirken, hesap verebilirlikteki artışların, her zaman olumlu tutumlarla ilişkilendirilemeyeceğinin farkında olması gerekmektedir (Hochwarter, vd., 2005, s. 517).

Neticede, hesap verebilirliğin sonuçlarına bakıldığında hem olumlu hem de olumsuz sonuçları içerdiği söylenebilir (Hall, vd., 2006, s. 88; Hochwarter, vd., 2005, s. 518). Frink ve Klimoski (1998) hesap verebilirlik kavramının sonuçlarına odaklanan amprik çalışmaların a) yargılama ve karar verme, b) iş ortamı ile ilgili çalışmalar (performans), c)hesap verebilirlik sistemlerinin tasarımı olmak üzere 3 temel kategoriye ayrılabileceğini belirtmektedir. Hall ve arkadaşları (2017, s. 212) ise hesap verebilirliğin bağımlı değişkenlerini başka bir deyişle sonuçlarını a) duygusal durumlar, b) davranışlar, c)bilişselik ve d) kararlar olmak üzere 4 grupta ele almaktadır. Duygusal durumlar; stres, gerginlik, bağlılık, tatmin gibi konuları içermektedir. Davranışlar; extra rol davranışı, örgüt lehine davranışlar vs. gibi değişkenleri kapsamaktadır. Bilişsellik ile ilgili olan kavramlar ise duygusal emek, odak, düşünceler, yorumlamalar, dikkatlilik, hizmete hazır olma, çeşitli bilişsel faaliyetlerdir. Kararlar ile ifade edilmek istenen kaynak dağılımını içeren bilinçli seçimler, karar alma veya karar almaktan kaçınma kastedilmektedir.

Tez çalışmamızda ele alınan hesap verebilirliğin ardılları kategorilendirilmek istenirse, Hall ve arkadaşlarının (2017, s. 212) sınıflandırmasına benzer şekilde, duygusal durum olarak öznel iyi oluş (iş tatmini ve işe bağlı gerginlik/kaygı); davranışlar olarak çalışanların bağlamsal performansı; bilişsellikle ilgili olarak ise çalışanların duygusal emekleri ayrıntılı bir şekilde incelenmektedir. İlgili literatür taramasından derlenen bireysel düzeyde hesap verilebilirliğin ardılları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7.

Bireysel Hesap Verebilirliğin Ardılları

Bireysel Hesap Verebilirliğin Ardılları

➢ **OLUMLU/POZİTİF SONUÇLAR**

- **Etik davranış** (Brief, vd., 1991; Steinbauer, vd., 2014)
- **İş Performansı** (Lerner & Tetlock, 1999; Erdogan, Sparrowe vd., 2004; Hochwarter, vd., 2007, Powell, 2009)
  - Görev performansı (Hall, 2005; Hall, vd., 2009; Chen, vd., 2016)
  - Bağlamsal Performans (Hall, 2005; Hall & Ferris, 2011; Chen, vd. 2016)
- **Algılanan örgütsel performans** (Brunhart, 2013)
- **İş Tatmini** (Thoms, vd., 2002; Hall, vd., 2003; Hall, 2005; Hall, vd., 2006; Breaux, vd., 2008; Breaux, vd., 2009; Sorensen, vd., 2009; Laird, vd., 2009; Hall, vd., 2009; Lanivich, vd., 2010; Zellars, vd., 2011; Wikhamn & Hall, 2014, s. 460; Laird, vd., 2015; Royle, 2017)
- **İşi benimseme** (Hall, vd., 2003)
- **İş yoğunluğu** (Lanivich, vd., 2010)
- **Örgütsel bağlılık** (Lanivich, vd., 2010)
- **Örgütsel vatandaşlık davranışı** (Frink & Klimoski, 1998; Riketta & Landerer, 2002; Hall, vd., 2003, Hall, vd., 2009; Erdogan, Sparrowe, vd., 2004; Royle, vd., 2005; Dai, vd., 2020)
- **Ekstra rol davranışları** (Hall & Ferris, 2011)
- **Rol-içi performans (**Riketta & Landerer, 2002)
- **İtibar** (Hall, vd., 2009)
- **Güven** (Thoms, vd., 2002)
- **Amaç belirleme** (Frink & Ferris, 1998)
- **Örgütsel amaçların bilinirliği** (Schlenker & Weigold, 1989)
- **Çalışanları etkileme taktikleri** (Ferris, vd., 1997; Hall, vd., 2003; Ferris, vd., 2009)
- **Duygusal emek** (Hall, vd., 2003)
- **Risk alma davranışı veya riskten kaçınma** (Weigold & Schlenker, 1991; Pollmann, vd., 2014)
- **Bir kimsenin kendi lehine yaptığı yatırım kararı** (Pitesa & Thau, 2013)
- **Kurallara uygun davranma/uyumluluk** (Quinn & Schlenker, 2002)
- **Performans değerlendirmesi** (Frink & Ferris, 1998; Park, 2017)
- **Performans değerlendirmelerinin doğruluğu ve uygunluğu (**Mero & Motowidlo, 1995; Mero, vd., 2007)
- **Sürece ilişkin rasyonellik** (Riedl, vd., 2013)
- **Sorumluluk duygusu ile hareket etme** (Frink & Ferris, 1999)
- **Karar verme** (Quinn & Schlenker, 2002; Pinter, vd., 2007)
- **Kararın doğruluğu** (Siegel-Jacobs & Yates, 1996)
- **Takım çalışmasının sonuçları** (takım başarısı, grup üyelerinini birbirine duydupu bağlılık, takım tatmini vs) (Fandt, 1991)
- **Takım-odaklı liderlik veya liderin takım-odaklı davranışı** (Giessner vd., 2013)
- **Çaba sarfetme** (Laird, vd., 2009; Vesey, 2014)
- **Psikolojik tepki** (Vesey, 2014)
- **Kendini geliştirme** (Sedikides, vd., 2002; Rutkowski & Steelman, 2005)
- **Problem çözme ve kavgacı davranış** (Ben-Yoav & Pruitt, 1984).
- **Sembolik Bilgi Arama** (Doney & Armstrong, 1996)
- **Bilgi Analizi (**Doney & Armstrong, 1996)
- **Bilgi yönetimi** (Fandt & Ferris, 1990)
- **Statükoyu (mevcut durum) güçlendirmesi** (Tetlock & Boettger,1994)
- **Tüketici kararı** (Zhang & Mittal, 2005)
- **Mülakat kararlarının geçerliliği** (Brtek & Motowidlo, 2002)
- **Bilişsel süreç** (Tetlock & Kim, 1987; Tetlock & Boettger,1994)
- **Sorumluluk öğretme eğilimi** (Orakçı, Dilekli & Erdağ, 2020)
- **Yenilikçi düşünce** (Orakçı, Dilekli & Erdağ, 2020)
- **Lider-üye etkileşimi** (Phillips, 2020).

Bireysel Hesap Verebilirliğin Ardılları

➢**OLUMSUZ SONUÇLARI**

- **İllegal davranış** (Mitchell, vd., 1998; Hall, vd., 2003)
- **Politik davranış** (Hall, vd., 2003; Royle, vd., 2005)
- **Çalışanın kendi çıkarları doğrultusunda davranışı** (Fandt & Ferris, 1990)
- **İşe bağlı gerginlik/stress/kaygı** (Schlenker & Weigold, 1989; Ferris, vd., 1995; Frink & Klimoski, 1998; Green, vd., 2000; Hall, vd., 2003; Hochwarter, vd., 2005; Hall, vd., 2006; Hochwarter, vd., 2007; Breaux vd., 2008; Laird vd., 2009; Zellars vd., 2011)
- **Çoklu hesap verme gerginliği** (Carnevale, 1985; Green, vd., 2000)
- **İş yerinde depresif ruh hali** (Laird, vd., 2009; Lanivich, vd., 2010)
- **Sosyal kaytarma** (Erdogan, Sparrowe, vd.., 2004)
- **Sosyal dışlanma, toplumdan uzaklaştırma** (Leary, vd., 1997)
- **Duygusal tükenmişlik** (Hall, vd., 2006; Breaux, vd., 2008)
- **Karar verme stresi** (Siegel-Jacobs & Yates, 1996)
- **Karar almaktan kaçınma** (Green, vd., 2000)
- **Karar vermede önyargıyla hareket etmeyi arttırması** (Tetlock & Boettger,1989)
- **Karar sürecinin karmaşıklığı, cezalandırma** (Lerner, vd. 1998)
- **Örgütsel politika algısı** (Ferris, Adams, vd., 2002)
- **Prososyal davranış üzerine olumsuz etkiler** (Mitchell, vd., 1998; Green, vd., 2000
- **Yanlış performans değerlendirmeleri** (Klimoski & Inks, 1990)
- **İnceleme ve denetlemeleri artttırması** (Lerner & Tetlock, 1999)
- **Anlaşmazlığa neden sosyal konular hakkında bireylerin düşüncelerinin karmaşıklığını arttırması** (Tetlock, 1983a).
- **Bilginin öncelik etkisini azaltması** (Tetlock, 1983b)
- **Uyarıcı bilgilerinin kodlanması** (Tetlock, 1985b)
- **Bahane gösterme** (Markman & Tetlock, 2000)

2.2.2.4.1. Öznel İyi Oluş

Bir bireyin ve toplumların yaşam kalitesinin bir ölçüsü (Diener, Oishi & Lucas, 2003, s. 405) olarak ele alınan öznel iyi oluş, kişinin yaşam kalitesini nasıl tecrübe ettiği ve değerlendirdiği anlamına gelir (Karabati, Ensari & Fiorentino, 2019, s.253). Bu değerlendirmeler, insanların olaylara yönelik verdikleri duygusal tepkileri, duygu durumlarını/ruhsal durumlarını, yaşam tatminlerine ilişkin oluşturdukları yargıları, bireylerin içindeki potansiyelini iyi kullanmaktan doğan memnuniyetini başka bir deyişle içsel doygunluğun verdiği mutluluk (fulfillment), evlilik ve iş gibi alanlardaki tatminlerini içermektedir (Diener, vd., 2003, s. 404). Anlaşıldığı üzere öznel iyi oluş kavramının, yaşam doyumu, önemli alanlardan memnuniyet duyma (iş tatmini gibi), pozitif duygulanım (birçok hoş duygu ve ruh hali yaşamak), düşük düzeyde negatif

duygulanım (hoş olmayan duygu ve ruh hali yaşamak) gibi bazı ayrılabilir bileşenleri vardır (Diener, 2000, s. 34). Parasuraman ve Simmers (2001, s. 556) iş ve aile alanlarında iyi-oluş kavramının göstergeleri olarak iş tatmini, kariyer tatmini, yaşam tatmini ve yaşam stresi olmak üzere dört değişkeni incelemiştir. İş tatmini konusu çalışanların fiziksel ve zihinsel iyi oluş durumları ile ilgisi nedeniyle önem arz etmektedir (Oshagbemi, 1999, s. 388). Bu nedenle tez çalışmamızda öznel iyi oluş kavramı çerçevesinde çalışanların iş tatminleri ve işe bağlı gerginlikleri/kaygıları incelenmektedir.

2.2.2.4.1.1. İş Tatmini

Bir kişinin işinin değerlendirilmesinden kaynaklanan memnun edici duygusal bir durum olarak (Locke, 1969, s. 316) ifade edilen iş tatmini bir kişinin mevcut sonuçlar ile arzu edilen/istenen, beklenen veya hak edilen sonuçlar ile karşılaştırılması neticesinde ortaya çıkan bir işe ilişkin duygusal bir tepkisidir (Oshagbemi, 1999, s. 388). Bu durumda iş tatmini, insanların işlerinden ne derece memnuniyet veya mutluluk duyduğunu göstermektedir (Pool, 2000, s. 35). Basit bir ifadeyle, iş tatmini, insanların işe gelme sebebini veya insanları işleri hakkında mutlu eden ya da insanların işten ayrılmalarına neden olan şeyi açıklamaktadır (Ramayah, Jantan & Tadasina, 2001, s. 2) ve bireyin iş hakkında olumlu- pozitif duygulara sahip olma düzeyini yansıtmaktadır (Parasuraman, & Simmers, 2001, s. 556).

İş, insanların yaşamlarının önemli bir parçasıdır ve çoğu insan çalışma hayatlarının büyük bir kısmını iş yerinde geçirmektedir. Bu nedenle iş tatmininde rol oynayan faktörlerin anlaşılması, kayda değer sayıda insanın iyi-oluş düzeylerinin iyileştirilmesi açısından önemlidir (Oshagbemi, 1999, s. 388). İş tatmini aynı zamanda örgütlerde bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik tartışmasında önemli sonuçlardan biridir (Breaux, vd., 2008, s. 114). Hesap verebilirlik teorisi, iş tatmini teorilerinden biri olan Vroom' un (1964) ileri sürdüğü araçsallık ve beklentileri içeren beklentiler teorisi ile yakından ilişkilidir (Erdogan, Sparrowe, vd., 2004, s. 28).

Öyle ki eğer hesap verebilirliğin artması bireyler için bir stres yaratırsa, o bireylerin iş doyumu üzerinde de bir etki beklenmektedir (Breaux, vd., 2008, s. 114). Yapılan araştırmalar, hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında pozitif bir korelasyon olduğunu göstermektedir (Wikhamn & Hall, 2014, s. 460). Eğer bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik birey üzerinde stres yaratırsa, hesap verebilirliğin, o bireyin iş tatmini üzerinde bir öncül olarak etki etmesi muhtemeldir (Hall, 2005, s. 44). Bu

kapsamda Thoms, Dose & Scott (2002) hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulgulamışken Hall (2005) ise çalışmasında bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin, iş tatmini üzerinde olumsuz etkileri olması beklenmektedir.

2.2.2.4.1.2. İşe Bağlı Gerginlik

Bir iş yerinde çalışanların kapasitesini zorlamak için stres etkeni olarak (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 115) kavramsalllaşılan bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramı, çalışanların iş tutumlarındaki ve davranışlarındaki değişimi açıklama konusundaki önemi bakımından daha fazla dikkat çekmektedir (Hall, vd., 2006, s. 87).

Bireyin iş rolleri ve olumsuz rol sonuçlarından kaynaklanan duygusal (Lusch & Serpkenci, 1990, s. 88) ve psikolojik bir durum olarak ele alınan işe bağlı gerginlik kavramı, bireyin çevresindeki stresörlere karşı verdiği psikolojik tepkiler olarak ifade edilmektedir (Van Dyne, Jehn & Cummings, 2002, s. 59).

İşe bağlı gerginliğin ortaya çıkmasında çevresel (iş talepleri, görev özellikleri, rol çatışması, rol belirsizliği vb.), örgütsel etmenlerin (örgüt büyüklüğü, örgüt yapısı, yönetim tarzı, iletişim yapısı, iş güvenliği, örgüt iklimi vb.) ve kişisel özelliklerin (kişilik yapısı, davranışsal özellikler, yetenekleri, fiziksel koşulları, demografik özellikleri vb.) (Beehr & Newman, 1978, s. 671) yanı sıra bireyin yeteneklerindeki yetersizlikler, fiziksel ve psikolojik nedenler (Açık, vd., 2016, s. 23) de etkilidir. Ayrıca, örgütlerdeki aşırı iş yükü, müşteriler ile ilgili yaşanan zorluklar, örgütsel yapı, kaynak yetersizliği, meslekleraras çatışmalar, çalışanların kendinden şüphe etmesi, aile-iş çatışması gibi stres faktörleri; bunlarla başa çıkabilecek yeterli kaynağa sahip olmayan bireylerde gerginliğe neden olabilmektedir (akt: Berg & Hallberg, 1999, s. 372). Araştırmalar, çalışanların aşırı derecede kontrol edildiğinde de gerginliğin arttığını ileri sürmektedir (Breaux, vd., 2008, s. 114).

Margolis ve Kroes (1974) işe bağlı gerginliğin en az beş boyutunun olduğunu ileri sürmektedir. Bunlar, kaygı, gerginlik ve öfke gibi *kısa vadeli öznel durumlar,* depresyon, genel keyifsizlik ve yabancılaşma gibi *uzun vadeli daha kronik psikolojik tepkiler,* katekolamin düzeyi, kan basıncı düzeyi gibi *geçici fizyolojik değişiklikler,* mide-bağırsak hastalıkları, koroner kalp hastalığı ve astım atakları gibi *beden sağlığına ilişkin belirtiler* ve *iş performansındaki azalmadır* (Beehr & Newman, 1978, s. 669). Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, bireysel bakış açısından, stresli durumlara (stres faktörleri) sürekli

maruz kalmak, anksiyete, depresyon, hayal kırıklığı ve gastrik ve kardiyovasküler hastalık ve yüksek tansiyon gibi çok sayıda fiziksel sorun dahil olmak üzere yüksek seviyelerde psikolojik gerginliklerle sonuçlanabilir (Harris & Kacmar 2005, s. 337).

Bugüne kadar, işle ilgili gerginlik konusu üzerine yapılan çoğu araştırma, rol çatışması rol belirsizliği gibi iş rollerine ilişkin özellikleri vurgulayarak ve öncelikle bireylerin iyi-oluşları ve sağlıklarını tahmin etmeye odaklanmaktadır (Van Dyne, vd. , 2002, s. 59). Daha önce belirtildiği üzere, Ferris ve arkadaşları (1995, s. 187) hesap verebilirliği, bir kişinin davranışlarının başkaları tarafından gözlemlendiği ve değerlendirildiği, bu değerlendirmelere bağlı önemli ödüllerin ve cezaların verildiğine" ilişkin bir kavram olarak tanımlamaktadır. Bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliği bu minvalde ele alarak, nasıl potansiyel olarak zararlı gerginlik tepkilerine neden olan bir iş ortamı stresörü olabileceğini hayal etmek mümkündür (Hall, 2005, s. 45).

Hesap verebilirliğin genellikle, işletme politikalarına bağlılığı ortaya çıkarmak için ve çalışan davranışlarının daha düşünceli bir hal almasını teşvik etmek için olumlu bir etkisi olduğu kabul edilse de (Goodman, vd., 2011, s. 75) iş gerginliği gibi gerilme reaksiyonlarını da yükseltebilmektedir (Hochwarter, vd., 2007, s. 227). Daha önce yapılan araştırmalar (Hall, vd. 2003; Hochwarter, vd., 2007), hesap verebilirlikteki artışların daha yüksek düzeyde iş gerginliğine yol açacağını ileri sürmektedir (Breaux, vd., 2008, s. 114). Çünkü, kişinin performansının potansiyel olarak değerlendirilmesi, özellikle performanslarının algılanan standartları karşılamadığına inanan çalışanlar için endişe kaynağı olabilmektedir (Hall, vd., 2003, s. 43). Çalışanlar, kendilerini çok fazla hesap verebilir olarak algıladıkları zaman ve iş ortamının da aşırı derecede politik olduğunu düşündükleri vakit, stresin de yüksek olduğu bildirilmektedir (Goodman, vd., 2011, s. 75). Goodman ve arkadaşları (2011) ayrıca, algılanan hesap verebilirliğin politika algısı ve iş stresi arasındaki ilişkinin üzerindeki etkileşimini araştırarak, algılanan hesap verebilirliği stres ile başa çıkma mekanizması olarak kullanmışlardır. Hochwarter ve arkadaşları (2007) çalışmalarında hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide politik yetinin aracı değişken etkisi incelenmiştir ve çalışmasının sonuçları, Ferris ve arkadaşlarının (1995) ile Hall ve arkadaşlarının (2003) çalışmalarıyla tutarlı olacak şekilde, hesap verebilirliğin işe bağlı gerginlik ile pozitif ilişkili olduğu bulgulanmıştır.

2.2.2.4.2. Duygusal Emek

Sosyal yaşamda bir dizi karşılıklı etkileşimlerin olduğu düşünülmektedir. Bu

etkileşimler vasıtasıyla bireyler genellikle bilinçsiz bir şekilde, farkında olmadan, belirli bir durumda neyin uygun davranış olarak sayıldığını belirleyen duygu kurallarına ve ritüellerine göre kendi duygularını yönetmeyi öğrenmektedirler (akt: Payne, 2006, s. 7). Bu kapsamda örgütler de duyguların uygun bir şekilde ifade edilmesi için standartların belirtildiği görüntüleme kurallarını ayrıntılı bir şekilde belirtmektedirler (Diefendorff, Croyle & Gosserand, 2005, s. 339). Çalışanlar, deneyimleyebilecekleri gerçek duygulardan bağımsız olarak, örgütsel olarak uygun olan duygular sergilediklerinde duygusal emek (Hall, vd., 2003, s. 44) söz konusu olmaktadır.

Duygusal emek ile ilgili Hochschild (1983), Rafaeli ve Sutton (1987), Ashforth ve Humphrey (1993), Morris ve Feldman (1996) Grandey (2000) gibi araştırmacıların yapmış olduğu kavramsallaştırma, ilgili alanı büyük ölçüde etkilemektedir. Bu tanımlamalar, duygusal emek kavramına ilişkin tanımlamanın kafa karıştırıcı doğasına da göstermektedir (Grandey, 2000, s. 96).

Bu bağlamda iş için uygun olan duyguyu hissetmeye çalışma işi (Hochschild 1989, s. 440) olarak tabir edilen duygusal emek kavramı, "herkes tarafından gözlemlenebilir yüzsel ve bedensel gösterim oluşturmak için duyguların yönetilmesi" anlamında kullanılmaktadır (Hochschild, 1983, s. 7; Hochschild, 2012, s. 7). Rafaeli ve Sutton (1987) Hochschild' in çalışmalarını geliştirerek örgütlerin ve mesleklerin, çalışanlarının normatif duyguları göstermelerini sağlamak için çalışanları nasıl seçtiğini, sosyalleştirdiğini ve ödüllendirdiğini belirten bir çerçeve geliştirmiştir (Rafaeli & Sutton, 1990, s. 623). Ashforth ve Humphrey (1993, s. 90) duygusal emeği, "uygun duyguları sergileme eylemi/davranışı" olarak tanımlamaktadır. Hochschild (1983, s. 7) tarafından yapılan tanımlamadan farklı olarak davranışların altında yatan duygulardan ziyade davranışlara odaklanmayı tercih etmekte (Ashforth & Humphrey, 1993, s. 90) duyguların yönetilmesi yerine gözlemlenebilir davranışlara vurgu yapmakta (Grandey, 2000, s. 96) ve sosyal kimlik kuramını duygusal emek kavramına uyarlamaktadırlar (Oral & Köse, 2011, s. 466). Morris ve Feldman' a (1996, s. 987) göre duygusal emek, "kişilerarası etkileşim esnasında örgüt tarafından istenen duyguları ifade etmek için gereken çaba ve çabanın planlanması ve kontrol edilmesidir". Morris ve Feldman' a (1997, s. 257) göre ise duygusal emek kavramı, genellikle hizmet işlemini yerine getirme sırasında örgütsel olarak arzu edilen duyguları ifade etme eylemi olarak tanımlanmaktadır. Grandey (2000, s. 97) ise daha önce bahsedilen yaklaşımların, çalışanların duygu yönetimi sürecini tam olarak açıklayamadığını önermektedir. Böylece, duygusal emek işin özellikleri (Morris & Feldman, 1997 tarafından tanımlandığı gibi) ve çalışanların gözlemlenebilir ifadeleri

(Ashforth & Humphrey, 1993 tarafından tanımlandığı gibi) olarak tanımlanmaktadır (Grandey, 2000, s. 97). Tüm bu tanımlamalar, örgütler tarafından belirtilen gösterim kurallarını karşılamak için duyguların iş başında yönetildiğini varsaymakta (Grandey, 2000, s. 96) ve bireylerin duygusal ifadelerini iş yerinde düzenleyebildiğini ve dolayısıyla duygusal emeğin örgütsel hedefler için hem duyguları hem de ifadeleri düzenleme süreci olduğunu vurgulamaktadır (Grandey, 2000, s. 97).

Kısacası çalışanlar, örgüt temelli beklentileri karşılamak amacıyla duygusal gösterimlerini, örgütteki rollerine özgü düzenlemeye çalıştıklarında duygusal emek sergilemektedir (Brotheridge & Lee, 2003, s. 365). Rol yapan kişilerin duygusal ifadelerine ilişkin normlar veya gösterim kuralları (Ekman, 1973), örgüt üyelerinin ifade ettikleri duygularının belki de en sık tartışılan belirleyicileri (örneğin, Hochschild, 1983; Rafaeli ve Sutton, 1987) olarak görülmektedir (akt: Rafaeli & Sutton, 1990, s. 623). Çalışanlar, müşteriye veya çalıştığı örgüte yardımcı olmak için değil, işlerinde devam edebilmek için gösterim kurallarına uymaktadır (Grandey, 2003, s. 87).

İlgili alanyazında duygusal emeğin çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu (Brotheridge & Lee, 2003, s. 366; Çelik & Topsakal, 2016, s. 204) görülmektedir. Çalışanların iş rollerine ilişkin talepleri karşılamak için duyguları nasıl yönettiklerini göstermek için (Brotheridge & Grandey, 2002, s. 22), başka bir deyişle duygusal emek kavramını Hochschild (1983, s. 35) *yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma* olmak üzere iki boyutta incelemektedir. Ashforth & Humphrey' a (1993, s. 88) göre ise duygusal emek kavramı *yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma ve gerçek duyguların dışavurumu* olmak üzere üç boyutta incelemektedir (Ashforth & Humphrey, 1993, s. 88). Morris & Feldman (1996, s. 989) ise duygusal emek kavramını *duygusal gösterim sıklığı, gerekli olan gösterim kurallarına ilişkin dikkatli olma, ifade edilmesi/sergilenmesi gereken duyguların çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluk* olmak üzere dört boyuta göre kavramsallaştırılmıştır.

İlgili literatür taramasında çalışmalarda çoğunlukla, yüzeysel, derinlemesine rol yapma ve gerçek duyguların dışavurumunu içeren boyutlar kullanıldığından (akt: Beğenirbaş & Yalçın, 2012, s. 50) bu çalışmada benzer şekilde bu üç boyutlu yaklaşım temel alınmakta ve açıklanmaktadır.

Yüzeysel rol yapma, gerçekte hissedilmeyen duyguların taklidini yapmayı içermektedir, yüz ifadesi, jestler ve ses tonu gibi sözel ve sözsüz ipuçlarının dikkatli bir şekilde sunulmasıyla gerçekleştirilmektedir (Ashforth & Humphrey, 1993, s. 92). Yüzeysel rol yapmada çalışanlar manevi/içsel duygularını düzenlemeden gösterimlerini

değiştirmektedir (Grandey, 2003, s. 87), Yani yüzeysel rol yapma da çalışanlar duygusal ifadelerini değiştirmekte ve kontrol etmektedirler (Brotheridge & Grandey, 2002, s. 22). Bazı insanlar "sahte duygular" sergilemektedir, ancak, böyle bir oyunculuğun/rol yapmanın yapılan işin bir parçası olmaması gerektiğine inanmaktadır, bu durum "kötü niyetle taklit yapmaktır" (Rafaeli & Sutton, 1987, s. 32). Yüzeysel rol yapma, Rafaeli & Sutton' un (1987, s. 32) yapmış olduğu "kötü niyetle taklit yapma" düşüncesiyle benzerdir (Ashforth & Humphrey, 1993, s. 93). Özetle, yüzeysel rol yapma, çalışanların aslında hissetmedikleri duyguları işleri gerektirdiği için sergilemeleri (Demirhan, Bozkurt & Yazıcı, 2018, s. 747) ve dolayısıyla iş yerinde sahte duygusal ifadeler göstermeleridir (Brotheridge & Grandey, 2002, s. 34). Yüzeysel rol yapmada çalışanların gerçekte hissettiği duygular ile dışarıya yansıttığı duygular arasında farklılık olduğu (Demirhan, vd. 2018, s. 747) aşikardır.

Bazı insanlar ise "sahte normatif/kuralcı duygular" sergilemektedir ve bu tür ifadelerin yapılan işin bir parçası olması gerektiğine inanmaktadır; bu durum, "iyi niyetle taklit yapmak" (Rafaeli & Sutton, 1987, s. 32) olarak ifade edilmektedir. Böylece, iyi niyetle taklit yapma anlamına da gelen (Grandey, 2003, s. 87) derinlemesine rol yapma, bireylerin, sergilemek istediği duyguları gerçekten deneyimlemeye veya hissetmeye çalışmasıdır (Ashforth & Humphrey, 1993, s. 93) ve zorunlu gösterim kurallarını karşılamak için içsel düşünce ve duyguları kontrol etme sürecidir (Brotheridge & Grandey, 2002, s. 22).

Gerçek duyguların dışavurumu ise, çalışanların doğal hissettikleri duyguları göstermesi, yüzeysel ve derinden rol yapmadaki gibi zorunluluk içermemekte, çalışanın içinden geldiği gibi duygularını dışa yansıtmadır (Basım & Beğenirbaş, 2012, s. 79). Gerçek duyguların dışavurumu; çalışanın duyguları ile bir örgütte ifade edilen duygu ve gösterim kuralları uyumlu olduğunda gerçekleşmektedir (Chu & Murrmann, 2006, s. 1182). Çalışan birey duygularını bu şekilde ifade ettiğinde, karşısındaki kişiye rol yapmamakta, aksine gerçekten kendisi yardıma hazır ve olumlu duygular içinde olduğundan dolayı böyle davranmaktadır (Kaya & Serçeoğlu, 2013, s. 317).

İşyeri, duyguların doğru/mantıklı bir değerlendirmeye yol açacağı rasyonel bir ortam olarak görülmektedir (Grandey, 2000, s. 95). Bu bağlamda davranışlarından dolayı sorumlu tutulduğunu veya davranışlarına ilişkin hesap vereceklerini hisseden bireyler, performanslarının değerlendirileceğini düşünmektedir (Hall, vd., 2003, s. 44; Hall, 2005, s. 49). Bireyler, onları izleyen ilgili kişilerden/izleyicilerinden olumlu bir değerlendirme almak istedikleri için davranışlarını ilgili izleyici tarafından kabul edileceğine inandıkları

şekilde değiştirmektedirler (Hall, vd., 2003, s. 44; Hall, 2005, s. 49). Yani, davranışlarından dolayı hesap vereceklerini düşünen kişiler, onları değerlendiren önemli izleyicilerden olumlu bir değerlendirme almak için "doğru" duyguları göstermeleri gerektiğine inanmaktadırlar (Hall, 2005, s. 49). Bu bağlamda, Hall ve arkadaşları (2003, s. 44) Hall (2005, s. 49) bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif bir ilişki olduğunu öngörmektedir.

2.2.2.4.3. Bağlamsal Performans

İş performansı, bireyin standart bir zaman dilimi içinde gerçekleştirdiği farklı davranışsal bölümlerin organizasyonu için (Motowidlo, Borman & Schmit,1997, s. 71) beklenen toplam değer (Motowidlo & Kell, 2012, s. 82) olarak ifade edilmektedir. Başka bir çalışmada ise iş performansı, bir çalışanın organizasyonel hedefe hem doğrudan hem de dolaylı olarak katkıda bulunduğu davranışlar kümesinin toplam değeri olarak (Rich, Lepine, & Crawford, 2010, s. 619) tanımlanmaktadır. Geleneksel olarak iş performansı, bir bireyin iş tanımında belirtilen görevleri yerine getirme yeterliliği açısından değerlendirilmektedir (Griffin, Neal & Parker, 2007, s. 327). Ancak, iş performansını, Borman ve Motowidlo, (1993) görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iki boyutla değerlendirmektedir.

Görev performansı, resmi olarak mesleğin bir parçası olarak belirtilen (Borman & Motowidlo, 1993) ve dolayısıyla çalışanların görev tanımları doğrultusunda gösterdikleri performanstır (Ünlü & Yürür, 2011, s. 183). "Çalışanların teknolojik süreçlerin bir bölümünü uygulayarak ya doğrudan bir şekilde ya da gerekli malzemeleri ve hizmetleri sağlayarak dolaylı bir şekilde örgütün teknik merkezine katkı sağlayan faaliyetleri gerçekleştirmesine yönelik etkinliği" görev performansı olarak (Borman & Motowidlo, 1997, s. 99) belirtilmektedir. Bu nedenle, görev performansına ilişkin davranışlar, teknik süreçleri yürüterek, teknik gereksinimleri koruyarak ve hizmet vererek örgütün teknik çekirdeği (hammaddelerin, örgütlerin uzmanlaştığı ürünlere dönüştürülme süreci) ile doğrudan ilişkilidir (Motowidlo & Van Scotter, 1994, s. 476). Görev performansı, bir işi, diğer bir işten ayıran, bir işin önemli vazife ve görevlerini temsil etmekte iken bağlamsal performans ise belirli bir iş için resmi olarak gerekli olmayan ancak tüm işlerin sosyal bağlamını oluşturmaya yardımcı olan isteğe bağlı davranışlar olarak görülmektedir (Jawahar & Carr, 2007, s. 330).

Anlaşıldığı üzere, bağlamsal performans, iş tanımlamasının resmi olarak parçası

olmayan etkinlikleri içermektedir ve görev performansını kolaylaştırarak bir örgütün performansına dolaylı olarak katkıda bulunmaktadır (Sonnentag, Volmer & Spychala, 2008, s. 428). Bağlamsal faaliyetler; resmi olarak işin bir parçası olmayan göreve ilişkin faaliyetleri yürütmek için gönüllü olmayı, örgütteki diğer kişilere yardım etmeyi ve onlarla işbirliği içinde olmayı (Borman & Motowidlo, 1997, s. 100), iyi iş ilişkilerini sürdürmeyi (Van Scotter & Motowidlo, 1996, s. 526) veya meslektaşlarını işle ilgili sorunlar hakkında uyarmayı, ekstra çaba göstermeyi, örgüt kurallarına ve prosedürlerine uymayı içermektedir (Sonnentag, vd., 2008, s. 429).

Bağlamsal performans, örgütsel çalışmanın yapıldığı sosyal ve motivasyonel bağlamı destekleyen kişilerarası ve istemli davranışlar dizisidir (Van Scotter & Motowidlo, 1996, s. 525). Borman ve Motowidlo (1993) "kişinin resmi olarak işinin bir parçası olmayan görev faaliyetlerini yürütmek için gönüllü olmak, kendi görev faaliyetlerini başarıyla tamamlamak için gerektiğinde ekstra coşkuyla/çabayla çalışmasını devam etmek, başkalarına yardım etmek ve onlarla işbirliği içinde olmak kişisel olarak uygun olmasa bile örgüt kurallarına ve öngörülen prosedürlerine uymak, örgüt amaçlarını açık bir şekilde savunmak/desteklemek" olmak üzere bağlamsal performansa ilişkin beş boyuttan söz etmektedir (akt: Motowidlo & Van Scotter, 1994, s. 476; Sonnentag, vd., 2008, s. 429). Belirtilen bu boyutların, örgütsel vatandaşlık davranışı içeriğiyle (başkalarını düşünme, özgecilik, uyum sağlama, centilmenlik, nazik olma ve sivil erdem) çok benzediği açıkça ifade edilmektedir (Organ, 1997, s. 90). Ayrıca, bağlamsal performansın, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına ilişkin başkalarına yardımcı olma ve işbirlikçi davranma gibi öğelerinin çoğunu yansıttığını da (Motowidlo & Van Scotter, 1994, s. 476) belirtmek önem arz etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, bir çalışanın resmi iş görevlerinin bir parçası olmamasına rağmen, örgütlerin işleyişi için hala önem arz etmektedir ve sıklıkla çalışanın performansını değerlendirmek için kullanılmaktadır. Bu nedenle çalışanlar önemli bir değerlendirmenin muhtemel olduğunu düşündüklerinde, performans izlenimlerini yönetmek için örgütsel vatandaşlık davranışını bir araç olarak kullanmaktadırlar (akt: Hall, vd. , 2003, s. 42). Bu çerçevede, bağlamsal davranışlar, kişilerarası yardımlaşma, örgütsel vatandaşlık, örgütsel istemlilik/kendiliğindenlik (organizational spontaneity) gibi olumlu sosyal davranışları içermektedir (Erdogan, Sparrowe, vd., 2004, s. 22).

Van Scotter ve Motowidlo, (1996, s. 525) ise bağlamsal performansı kişiler arası kolaylaştırma/yardımlaşma ve işe adanma olmak üzere iki boyutta ele alarak incelemektedir. Kişilerarası kolaylaştırma, iş arkadaşlarının performanslarına yardımcı

olmak amacıyla işbirliğine, düşünceli olmaya ve yardımcı olmaya odaklanan faaliyetlerden oluşmaktadır. İşe adanma ise, sıkı çalışma, inisiyatif alma ve örgütsel hedefleri destelemek için kurallara uyma gibi disipline ve motivasyana dayalı eylemlerden oluşmaktadır (Van Scotter & Motowidlo, 1996, s. 525).

Bağlamsal faaliyetler önemlidir, çünkü görev faaliyetleri ve süreçleri için katalizör görevi gören örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı şekillendirecek şekilde örgütsel etkinliğe katkıda bulunmaktadır (Borman & Motowidlo, 1997, s. 100). Başka bir ifadeyle, bağlamsal performans, örgütsel performansa doğrudan katkıda bulunmayan, ancak örgütsel, sosyal ve psikolojik çevreyi destekleyen davranışlardan oluşmaktadır (Sonnentag, vd., 2008, s. 428). Tüm bu açıklamalardan hareketle, bağlamsal performansın, bir örgütün refahına katkıda bulunan ancak iş tanımlarında yazılı olan ifade edilen resmi rol özelliklerinin dışındaki ekstra-rol ve isteğe bağlı çalışan davranışları (Yıldız & Dirik, 2017, s. 245) olduğu çıkarımı yapılmaktadır.

Bağlamsal performansı yüksek olan çalışanlar, örgütsel konumları itibariyle faaliyet ve sorumluluk alanlarına giren görevlere ilaveten, gereğinden fazla çalışma ve özveri gösterme, bazı işleri yaparken inisiyatif alma, iş arkadaşlarına yardım etme, diğer çalışanlar ile birlikte işbirliği içinde çalışarak, onlara yardım ederek onların iyiliğini gözetme gibi örgütün performansını artırmaya yönelik ve sosyal faydalar sağlayacak davranışlar sergilemektedirler ve hedeflenen başarımlarına katkıda bulunmaktadırlar (Dirik, Eryılmaz & Gülova, 2016, s. 25).

Performans değerlendirmelerinden kaynaklanan algılanabilir hesap verebilirliğin, bireylerin yüksek performanslarını sürdürmeleri veya performanslarını artırmaları için motive etmesi beklenmektedir. Ancak, resmi bir performans değerlendirme sisteminin varlığı, bireylerin hesap verebilirliği algıladıklarını garanti etmeyebilir. Bu nedenle, daha yüksek hesap verebilirlik düzeylerine yol açan performans değerleme özelliklerinin belirlenmesi gerekmektedir (Erdogan, 2002, s. 571).

Eğer bir örgütte uygun davranışlar için açık bir şekilde belirtilmiş standarları içeren, davranışları kontrol eden, geribildirim sağlayan, davranışlara ilişkin ödül ve ceza yönteminin olduğu iyi bir hesap verebilirlik sistemi varsa, bunun neticesinde doğru davranışlar sergilenecektir (Mitchell, vd., 1998, s. 503). Yüksek düzeyde hesap verebilirlik hisseden çalışanların, potansiyel bir değerlendirme beklediğinden amirlerinden en olumlu görüşleri almak için önemli adımlar atacakları düşünülebilir bu doğrultuda örgütsel vatandaşlık davranışı (Hall, vd. , 2003, s. 42) ve örgüte yaptıkları katkılara dikkat çekmek içinse extra-rol davranışı sergileyebilecekleri (akt: Hall & Ferris

2011 s. 133) ifade edilmektedir. Öte yandan, insanlar, daha yüksek hesap verebilirlik söz konusu olduğunda ekstra çalışma yapmak yerine sadece kendilerinden istenen, gerekli olanları işleri yapabileceğinden (Mitchell, vd., 1998, s. 511) de söz edilmektedir. Bu nedenle, akademisyenler uzun süredir iş performansının büyük ölçüde çalışanların işlerini nasıl algıladığına bağlı olduğunu kabul etmektedir ve bu temel anlayış çerçevesinde çalışanların iş algılarını değiştirerek iş performanslarını arttırmaya odaklanılmıştır (Grant, 2008, s. 108). Bu noktada, Erdogan, Sparrowe ve arkadaşları (2004, s. 41) hesap verebilirliğin, bireysel farklılıklar, kişilerarası ilişkiler, örgütsel kurallar ve düzenlemeler ile şekillenen algısal bir değişken olarak ele alınmasını önermektedir.

Hesap verebilirlik bütün organizasyonlarda temel bir unsuru temsil etmektedir (Hochwarter, vd., 2007, s. 226). Benzer şekilde insanları iş performanslarından sorumlu tutmak da, örgütsel sistemlerin temel bir unsurudur (Chen vd., 2016, s. 236). Dolayısıyla, kişinin kararları ve eylemleri için sorumlu tutulma deneyiminin, iş performansını etkilediği ve arttırdığı kabul edilmektedir (Antonioni, 1994, s. 349). Daha önceki çalışmalarda hesap verebilirlik mekanizmalarının çalışan davranışı üzerindeki etkilerinin örgütsel performansın geliştirilmesi için şart olduğu belirtilmiştir (Chen, vd., 2016, s. 235). Mitchell ve arkadaşları (1998, s. 512) çeşitli hesap verebilirlik mekanizmalarının kullanılmasıyla isteğe bağlı davranışların düzenlenebileceğini ileri sürmektedir. Eğer hesap verebilirlik bir stres unsuru olarak işlev görüyorsa, çalışanların ihtiyari/isteğe bağlı davranışlarda bulunmaktan kaçınma ve hesap verebilecekleri resmi görevlerine daha fazla konsantre olma olasılıklarının daha yüksek olduğu söylenebilir (Hall & Ferris, 2011, s. 133).

Bazı araştırmalarda ise, hesap verebilirlik ve performans arasındaki ilişkinin karmaşık olduğunu öne sürülmektedir ve bu karmaşıklığın olası düzenleyici ve aracı değişkenlerin araştırılıp araştırılmadığının bir sonucu olarak ortaya çıktığını belirtilmektedir (Hochwarter, vd., 2007, s. 226). Benzer şekilde, hesap verebilirlik ve ekstra-rol davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen önceki çalışmalara bakıldığında (Ferris, vd. 1997; Ferris, vd., 2009, Mitchell, vd., 1998) bu çalışmaların birbiriyle çelişkili sonuçlar bulduğu gözlemlenmektedir (Hall & Ferris, 2011, s. 133).Bağlamsal performans ile hesap verebilirlik arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda amprik çalışma yapılmıştır (Hall, vd., 2003, s. 42; Hall, 2005, s. 47; Hall & Ferris, 2011, s. 135). Bu nedenle bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve performans arasında doğrusal olmayan bir ilişki olup olmadığını ampirik olarak inceleyen araştırmalara ihtiyaç vardır (akt: Hall & Ferris, 2011, s. 133).

2.2.2.5. Bireysel Düzeyde Hesap verebilirliğin Düzenleyici Değişkenleri

Hesap verebilirlik ve diğer değişkenler arasındaki ilişkilerde düzenleyici değişken olarak bağlamsal faktörler (Tetlock, vd., 2013) iş özellikleri (Hall, 2005, s. 35) kişilik özellikleri (Yarnold, vd., 1988) gibi birçok farklı kavram incelenmektedir. Araştırmacılar bireysel hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkide düzenleyici değişkenleri 6 gruba ayırmıştır (Hall, vd., 2017, s. 211):

a. Odaklanılan aktörün özellikleri,
b. İzleyicinin özellikleri,
c. Görevin nitelikleri,
d. Bağlamsal koşullar/ortam koşulları,
e. Duygusal değişkenler,
f. Kültürel değişkenler

İlgili alanyazın incelendiğinde, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkide düzenleyici değişken etkisi ile ilgilenen az sayıda çalışma olduğu (Hall, 2005, s. 32) gözlemlenmiştir. Literatürden derlenen bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasında düzenleyici değişken olarak incelenen kavramlar Tablo 8’ de gösterilmiştir.

Tablo 8.

Bireysel Hesap Verebilirliğin Düzenleyici Değişkenleri

- **İş özellikleri** (hesap verebilirlik - ardılları) (Hall, 2005, s. 35)
  - **İş belirsizliği** (hesap verebilirlik- çalışanı etkileme taktikleri) (Ferris, vd., 1997)
  - **İş belirsizliği** (hesap verebilirlik- bilgi yönetimi**) (**Fandt & Ferris, 1990)
  - **İş özerkliği** (hesap verebilirlik- iş tatmini), (hesap verebilirlik- işe bağlı gerginlik), (hesap verebilirlik- tükenmişlik) (Hall, vd., 2006)
  - **Bağlamsal faktörler** (ideoloji- hesap verebilirlik) (Tetlock, vd., 2013)
- **Kişilik Özellikleri**
  - **A tipi Kişilik** (hesap verebilirlik- performans/çalışma oranı) (Yarnold, vd., 1988)
  - **Negatif duygulanım** (hesap verebilirlik – iş gerginliği (Hochwarter, vd., 2005)
  - **Öz-düzenleme** (örgüt temelli özsaygı- diğer kişiler için gayri resmi hesap verebilirlik (Royle, vd., 2009)
  - **Öz-izleme/monitoring** (hesap verebilirlik – bilgi yönetimi) (Fandt & Ferris, 1990)
  - **Kişisel itibar** (Hesap verebilirlik – gerginlik) (Laird, vd. 2009)
  - **Sorumluluk duygusu ile hareket etme/vicdanlı olma** (hesap verebilirlik- psikolojik tepki) hesap verebilirlik- çaba sarfetmek) (Vesey, 2014)
- **Politik yeti** (hesap verebilirlik-iş performansı; hesap verebilirlik –işe bağlı gerginlik) (Hochwarter, vd., 2007)
- **Algılanan örgütsel destek** (hesap verebilirlik- iş tatmini) (Hall, 2005; Wikhamn & Hall, 2014)
- **Algılanan örgütsel destek** (hesap verebilirlik- işe bağlı gerginlik) (Hall, 2005)
- **Algılanan control** (hesap verebilirlik- iş tatmini; hesap verebilirlik- işe bağlı gerginlik) (Hall, 2005)
- **Kötü eğilimli denetim** (hesap verebilirlik-işe bağlı gerginlik), (hesap verebilirlik- iş tatmini), (hesap verebilirlik- duygusal tükenmişlik) (Breaux, vd., 2008)
- **Politika/Siyaset** (hesap verebilirlik- iş tatmini (Breaux, vd. 2009)
- **Kişi-çevre uyumu** (hesap verebilirlik – çalışan tepkileri (örgütsel bağlılık, iş tatmini, depresif ruh hali, iş yoğunluğu) (Lanivich, vd., 2010)
- **Takımın birbirine bağlı davranışı** (hesap verebilirlik- takım çalışma sonuçları) (Fandt, 1991)
- **Sosyal kaytarma** (takım üyeleri etkileşimi TMX-hesapverebilirlik) (Dai, vd.,2020)
- **Eğitim düzeyi** (cihaz kaynakları-hesap verebilirlik) (Hardiningsih, vd., 2020)
- **Değerlendiricinin direnci (ratee resistance) (**Lider-üye etkileşimi-hesap verebilirlik) (Park, 2017)
- **Kişinin kendine hesap verebilirliği** (algılanan örgütsel destek-hesap verebilirlik); (LMX-hesap verebilirlik); (TMX-hesap verebilirlik) (Erdogan,Sparrowe, vd., 2004)

Tez modeli kapsamında çalışmamızda bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel destek ve sıkılık-esneklik kavramının düzenleyici değişken olarak etkisine bakılacaktır.

2.2.2.5.1. Sıkılık- Esneklik Kavramı

Sosyal ikilemlerde çeşitli beklentiler ve sosyal normlar, özellikle sosyal duyarlılığı yüksek olan bireylerin karar verme davranışlarının önemli belirleyicileri olarak kabul edilmektedir (De Cremer, vd., 2001, s. 104). Bu kapsamda insanların sosyal davranışlarının; normların, görevlerin ve yükümlülüklerin bir sonucu (Triandis, 2018, s. xiii) olduğu söylenebilmektedir.

Sorumluluğu vurgulayan hesap verebilirlik, örgütsel işlevleri yerine getirmedeki kural ve normlara odaklanmaktadır (Koppell, 2011, s. 61). Literatürde, hesap verebilirlik, çok önemli kural ve norm uygulama mekanizması olarak belirtilmektedir (Tetlock, 1985a, s. 307; Tetlock, 1992, s. 337; Gelfand & Realo, 1999, s. 721; Altuncu, 2014, s. 8). Başkaları tarafından kabul edilmek/onaylanmak isteyen bireyler, belirli rolleri yerine getirmeli ve ortak değerlere ve normlara göre davranmalıdır (Altuncu, 2014, s. 8). Paylaşılan inançlar, tutumlar, normlar, roller ve davranışlar, kültürün özellikleridir (Triandis, 2018, s. 4) ve davranışlara ilişkin bu normlar ve standartların, bireyselci veya kollektivist kişilere göre farklılık gösterdiği (Gelfand & Realo, 1999, s. 721) dile getirilmektedir. Kollektivistler, davranışları açıklarken çoğunlukla normları kullanırken bireyselciler ise davranışları açıklarken çoğunlukla içsel özellikleri/nitelikleri kullanmaktadır ve bu nedenle yanlış anlaşılmalar meydana gelmektedir (Triandis, 2018, s. 155). Toplumsal davranışı tahmin ederken, kolektivistler normlara, tutumlardan daha fazla dikkat ederken, bireyselciler ise tutumlara, normlardan daha fazla dikkat etmektedirler (Triandis, 1993, s. 174). Bu noktada hesap verebilirliğin de kollektivist ve bireyselci kişileri farklı şekillerde etkileyeceği beklenmektedir (akt: Gelfand & Realo, 1999, s. 722).

Kültürel farklılıkları açıklamak için değerlerin kullanılması, sezgisel bir çekiciliğe sahiptir ve uzun yıllar boyunca kültürün karmaşıklığını anlayabilmek için kullanılmıştır (Gelfand, vd., 2006, s. 1225). Ancak, sadece değerlere odaklanıldığında, davranışlar üzerinde etkisi olduğu düşünülen normların, kuralların, sosyal ağ ve çevre gibi daha büyük sosyal yapıların dikkate alınmadığı (Wasti & Fiş, 2010, s.13) vurgulanmaktadır. Bununla birlikte, ortamın, bireylerin davranışları üzerindeki etkilerini dikkate alacak yeni boyutlardan yararlanılması düşüncesine (Wasti & Fiş, 2010, s. 12) ve yeni bakış açılarına ihtiyaç olduğunun giderek daha fazla kabul gördüğü (Gelfand, vd., 2006, s. 1226) ifade edilmektedir.

Bu düşünceden hareketle, sıkılık-esneklik kavramı, mevcut olan değer-temelli

yaklaşıma bir tepki olarak ortaya çıkmıştır (Şen, Okun & Arun, 2019, s. 65). Gelfand ve arkadaşları (2006, s. 1226) sıkılık-esneklik kavramını, "belirli bir toplumdaki, toplumsal normların gücü ve yaptırım düzeyi" olarak tanımlamaktadır. Sıkılık esneklik, normların ve kuralların, davranış üzerindeki etkisini sorgulayan yeni bir kültürel boyuttur ve alanyazına hakim olan değer-temelli yaklaşımdan farklıdır (Şen, vd., 2019, s. 71).

Sıkılık, insanların kültürel normların gerektirdiği gibi davranmadığında (Triandis, 1993, s. 171) hatta normlardan en küçük sapma gösterdiklerinde bile (Triandis, 2001, s. 911) ciddi yaptırımların uygulandığı kültürlerdir (Triandis, 1993, s. 171). Sıkı bir kültürün üyelerinin neyin doğru eylemi oluşturduğu hususunda mutabık olduğu, kültürün normlarına tam olacak şekilde uygun davranması gerektiği ve normlardan en ufak sapmalar dahi olsa eleştirilere maruz kalacağı veya eleştireceği (Triandis, 2018, s. 52) bilinmektedir. Sıkı kültürlerde insanlar hangi davranışların uygun olduğu konusunda net fikirlere sahiptir. İnsanlar normlara uymadıklarında yaptırımlara ihtiyaç duyulduğu konusunda hem fikirdirler (Triandis, 2001, s. 911). Sıkı kültürlerde normlar açıktır ve sıkı bir şekilde uygulanmaktadır. Bireyler grup değerlerine uymak zorundadır ve sapma toleransı minimaldir. Bu kültürler belirli tutum ve davranışlar açısından homojen olma eğilimindedir (Carpenter, 2000, s. 41).

Esneklik ise, normlardan sapmalar olduğunda tolerans gösterildiği, normların birçok şekilde ifade edildiği, grup organizasyonu, resmiyet, süreklilik ve dayanışmanın pek sıklıkla desteklenmediği kültürleri ifade etmektedir (Triandis, 2018, s. 56). İnsanların birbirine çok fazla bağımlı olmadığı, nüfus yoğunluğunun (gözetim fırsatının) az olduğu heterojen toplumlarda (birbirinden farklı normatif sistemlerin birarada olduğu) normlardan sapmalar olduğunda tolerans gösterilmektedir (Triandis, 2001, s. 911; Carpenter, 2000, s. 41).

Sıkılık-esneklik kavramının iki önemli bileşeni olduğundan (Gelfand, vd., 2006, s. 1226) söz edilmektedir. Bunlar, normların ne kadar belirgin ve yaygın olduğu olduğu anlamına gelen *normların bağlayıcılığı* ile normlardan sapmaların ne ölçüde hoş görüldüğü ve/veya cezalandırıldığı anlamında gelen *yaptırımların bağlayıcılığıdır* (Gelfand, vd., 2006, s. 1226; Wasti & Fiş, 2010, s. 14).

Sıkı ve esnek toplumları birbirinden farklılaştıran temel konunun, toplumsal ve örgütsel düzeylerde var olan hesap verebilirlik miktarı ve bireysel düzeyde oluşan ve hissedilen hesap verebilirlik derecesi olduğunu belirtilmektedir (Gelfand, vd., 2006, s. 1227). Bireysel düzeyde incelendiğinde, birey tarafından hissedilen hesap verme zorunluluğunun, sıkı ve esnek bireyleri birbirinden ayıran temel bir unsur olduğu (Wasti

& Fiş, 2010, s. 14; Üstün, 2015, s. 32) önerilmektedir.

Kısıtlama, denetleme, kontrol ve yaptırım mekanizmalarının çok gelişmiş olduğu sıkı toplumlarda, sosyal çevrenin, beklenen davranışları bireylere zorla kabul ettirdiğinden ve bireylerin de normlardan olası bir sapmanın büyük cezalar getireceğini kabul ettiğinden hesap verme zorunluluğu daha yoğun bir şekilde hissedilmektedir ve hata yapmamaya dikkat edilmektedir (Wasti & Fiş, 2010, s. 14). Esnek toplumlarda ise, düşük düzeyde hesap verebilirlik hisseden bireyler, ideal benliği kendilerine rehber edinip, daha çok amaçlarını veya hedeflerini başarmaya odaklanmaktadır (Gelfand, vd., 2006, s. 1229).

Örgüt kültürünün, toplumsal kültürden çok fazla farklılık göstermeyeceği (Şen & Basım, 2018a, s. 323) belirtilmektedir. Bu noktada, sıkı bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde, daha fazla düzen, uyum ve istikrara vurgu yapılmakta, merkeziyetçi ve biçimsel bir yapının olduğu (Üstün & Kılıç, 2017a, s. 965), ancak örgütlerin değişime karşı kapalı ve tepkili olması beklenmektedir ve bu örgütlerde kısıtlama, kontrol ve baskının yüksek oranlarda görüldüğü (Wasti & Fiş, 2010, s. 9), üst düzey hiyerarşinin hakim olduğu, güç ve bilgi dağıtımında dikey yönlü bir iletişimin ön planda olduğu (Şen & Basım, 2018a, s. 324) belirtilmektedir. Nitekim kültürel olarak sıkı olan örgütlerde, çalışan performansını değerlendirmek için gelişmiş performans izleme ve değerlendirme sistemleri kullanılmakta ve örgütsel hedeflere yeterince katkıda bulunmayan çalışanlar her zaman cezalandırılmaktadır (Şen, vd., 2019, s. 66).

Esnek bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde ise, çalışanlardan beklenen davranışların çeşitlilik göstermesi, bireylere, görev süreçlerinde inisiyatif kullanma imkânının verildiği organik süreçlerin olması (Üstün & Kılıç, 2017a, s. 965), yatay iletişimin olması, merkezi olmayan bir yapının görülmesi, güç ve bilgi dağılımında adalet ve eşitliğin olması (Şen & Basım, 2018a, s. 324), kabul edilebilir davranışın daha geniş bir yelpazeye göre değerlendirilmesi, hata ve yanlışlara daha olumlu bir yaklaşım gösterilmesi, yeni deneyimlere, değişime daha açık olunması, yetkilendirmenin daha fazla olması, terfi ve yükselmenin odak noktası olması, yaptırımların ve hesap verme zorunluluğunun daha düşük olması beklenmektedir (Gelfand, vd., 2006; Wasti & Fiş, 2010, s. 16). Esnek bir örgüt kültürünün çalışanlar üzerindeki bu yararlı etkileri, artan verimlilik ve etkililik, daha yüksek performans gibi olumlu örgütsel davranış değişkenlerini ortaya çıkarabileceği (Şen, vd., 2019, s. 66) dikkate alınmalıdır.

İnsanların hesap verebileceği belirli normlar, değerler ve ideolojiler ise bir durumdan diğer duruma göre önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Açıklamak

gerekirse, insanlar bulundukları gruplardan ayrılıp yeni gruplara katıldıklarında, yeni motive edici kavramlar, başka bir deyişle, sosyal olarak kabul edilebilir davranış açıklamaları oluşturmak için yeni kurallar, öğrenmek zorundadırlar. Bu güdüleri harekete geçiren kavramlar, çeşitli sosyal bağlamsal faktörlerin bir fonksiyonu olarak içerik ve yapı bakımından farklılık göstermektedir (Tetlock, 1985a, s. 307). Bu kapsamda, bireysel düzeyde hesap verebilirliğin, normları mikro düzeyde açıklamaya yardımcı olan norm kaynaklı bir işlevi vardır. (Altuncu, 2014, s. 31). Ayrıca, hesap verebilirlik, bireysel karar vericiler ile sosyal sistemler arasındaki sosyal psikolojik bağlantıyı sağlama (Tetlock, 1985a, s. 307; Tetlock, 1992, s. 337) işlevi de görmektedir. Altuncu (2014) çalışmasında belirttiği üzere, bireysel hesap verebilirliğin, normların ve standartların bireysel düzeyde yorumlanmasında kilit bir faktör olarak önemi artmaktadır. Öyle ki, bir örgütte beklentiler ve standartlar açık bir şekilde açıklanarak hesap verebilirlik arttırılırsa, yasa dışı davranışların azalacağı varsayılmaktadır (Mitchell, vd., 1998, s. 512). Ayrıca, güçlü normların geliştirildiği sosyal ve örgütsel ortamlarda, öz-izleme yetisi yüksek olan bireyler, sosyal ipuçlarını yakından gözlemleyip bu ipuçları kendileri lehine kullandıklarından avantajlara sahip olabilmektedirler (Flynn & Ames, 2006, s. 272).

Özetle belirtmek gerekirse, örgüt kültüründe yeni bir boyut olan kültürel sıkılık-esneklik (Özeren, 2011), önemli bir bağlamsal faktördür ve belirli becerileri geliştirmek veya azaltmak ve bireylerin algısını etkilemek için etkili bir ortam yaratmaktadır (Altuncu, 2014, s. 40). Bu nedenle, sıkılık ve esneklik kavramı kullanılarak, "birey davranışlarının sosyal normlardan ve yaptırımlardan ne derece etkilendiği" (Kılıç, vd., 2020, s. 2880) araştırılabilmektedir. Üstün ve Kılıç (2017a, s. 964) sıkılık-esneklik boyutunun bireysel, toplumsal ve örgütsel düzeyde önemli etkilerinin olduğunun altını çizerek ileride yapılması planan araştırmalarda kavramı incelerken bu düzeylerin de dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Kültürel sıkılık-esneklik boyutunun en az diğer kültürel boyutlar kadar önemli ve etkili olduğu gerekçesiyle, Şen ve Basım (2018a, s. 323-324) Türkiye bağlamında faaliyet gösteren örgütleri incelerken, sıkılık-esneklik konusuna ilişkin araştırmalara ağırlık verilmesinin, yapılan araştırmalara katkı sağlayacağını, değerini arttırabileceğini iddia etmektedir. Bu noktada belirtilmek istenen diğer önemli husus ise, bireysel düzeyde hesap verebilirliğin, dışsal toplumsal kısıtlamaların sonunda, davranışı etkileyen psikolojik bir mekanizma olarak (Gelfand, vd., 2006, s. 1229) geliştirildiğidir.

Sonuç itibariyle, bireysel hesap verebilirlik, "paylaşılan değerlerin ve inançların gerçekten bir yaşam tarzı olabileceğinin açık bir şekilde dile getirildiği bir örgüt kültürü"

ile güçlendirilebilir (Sinclair, 1995, s. 230-231; Wirawan, 2019, s. 135). Düzenleyici bir değişken olarak kültür, bireylerin tepkisini açıklamak için önemli bir faktör (Altuncu, 2014, s. 40) olarak değerlendirilmektedir. Bireylerin çalıştıkları örgüt ve çalışma ortamından etkilenerek, farklı davranış ve tutumlar gösterebildiklerini (Şen & Basım, 2018a, s. 332) kanıtlamak amacıyla, sıkılık-esnekliğin, bazı çalışmalarda (örneğin, Altuncu, 2014; Şen & Basım, 2018a; Şen & Basım, 2018b; Şen, Okun & Arun, 2019) değişkenler arasında düzenleyici değişken olarak işlev görüp görmediği incelenmektedir.

2.2.2.5.2. Algılanan Örgütsel Destek

Eisenberger ve arkadaşları (1986, s. 501) çalışanların, "örgütlerin çalışanlarına adanmış olduğunu, daimi çalışanlarına değer verdiğini ve genellikle çalışanlarının refahları ile ilgilendiğine yönelik" algılara dayanarak genel inançlar oluşturduklarını ileri sürmektedir ve bu inancı da algılanan örgütsel destek olarak adlandırmışlardır (Hellman, Fuqua & Worley, 2006, s. 631-632). Algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanın artan iş çabasını ödüllendirmeye ve sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaya hazır olup olmadığını belirlemek için çalışanlar tarafından oluşturulan genel bir inançtır (Rhoades & Eisenberger, 2002, s. 698). Bu bağlamda algılanan örgütsel destek; "örgütlerin, çalışanlarının katkılarına ne ölçüde değer verdiğine ve çalışanlarının refahı ile ne kadar ilgilendiğine ilişkin" çalışanların oluşturduğu genel bir inanç (Eisenberger, Cummings, Armeli, & Lynch, 1997, s. 812; Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch & Rhoades, 2001, s. 42; Eder & Eisenberger, 2008, s. 55), algı (Kurtessis, vd., 2017, s. 1854) veya fikirler (Dawley, Houghton, & Bucklew, 2010, s. 239) olarak soyut bir kavram (Fettahlıoğlu & Koca, 2015, s. 222) olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca, algılanan örgütsel destek, bir kişinin işini etkili bir şekilde yürütmesi ve stresli durumlarla başa çıkması gerektiğinde, örgütten yardım sağlanabileceğinin güvencesi olarak da değerlendirilmektedir (Rhoades & Eisenberger, 2002, s. 698). Başka bir deyişle algılanan örgütsel destek, bir çalışanın "çalıştığı örgütün, hangi ölçüde çalışanın tarafında" olduğuna yönelik yapmış olduğu bir değerlendirmeyi yansıtmaktadır (Witt & Carlson, 2006, s. 347). Algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanlarını etkileyecek olan örgütün politikalarının, normlarının, prosedürlerinin ve faaliyetlerinin iyi niyetli mi yoksa kötü niyetli mi belirlendiğinin göstergesi olarak kullanılan ve deneyim-temelli bir özellik olarak (Lynch, Eisenberger, & Armeli, 1999, s. 469-470; Eisenberger, vd., 2001, s. 42) da ifade edilmektedir.

Örgüt ortamının nitelikleri, hesap verebilirliğin oluştuğu sosyal-çevresel faktörlerin rolüne vurgu yapan bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik kavramının yapısında önemli bir rol oynamaktadır (Wikhamn & Hall, 2014, s. 461). Destekleyici örgütsel iklim, çalışanların iş görevlerini başarıyla yerine getirebilmek için yakın iş arkadaşlarından, diğer bölümlerden ve amirlerinden yardımcı olarak alacakları toplam desteğe ilişkin bir algısı olarak tanımlanmaktadır (Luthans, Norman, Avolio & Avey, 2008, s. 225). Özellikle, sosyal destek çalışanların örgütsel yaşamda asli işlevlerini yerine getirebilmeleri için yararlı bir kaynak olarak tanımlanmaktadır (Ng & Sorensen, 2008, s. 245). Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek, çalışanların işteki davranışlarını etkilemektedir (Witt & Carlson, 2006, s. 347).

Özellikle, yüksek düzeyde algılanan örgütsel destek, çalışanın kabul edilme-onaylanma, saygı görme ve sosyal kimlik ihtiyaçlarını karşılamakta ve örgüt için, sözleşmeye dayanan performanstan daha yüksek performans göstermenin ve ekstra rol davranışının takdir edileceği ve ödüllendirileceği beklentisini beraberinde getirmektedir (Eisenberger, vd., 1997, s. 812). Dolayısıyla, örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanların, diğer çalışanlara nazaran daha az stres yaşadıkları, daha az devamsızlık yaptıkları ve işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğu, buna karşılık iş tatminlerinin, işte kalma niyetlerinin, iş performanslarının, örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılıklarının ise daha yüksek (Sökmen, Kenek & Ekmekçioğlu, 2017, s. 198) olduğu görülmektedir. Daha önceki çalışmalar, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel ilişkileri yönetmede önemli olduğunu göstermektedir (Cheng & O-Yang, 2018, s. 80). Bu çerçevede örgütsel desteğin çeşitli değişkenler arasındaki ilişkilerde düzenleyici değişken olarak etkisini inceleyen (Lynch, vd., 1999; Stamper & Johlke, 2003; Erdogan, Kraimer & Liden, 2004; Witt & Carlson, 2006; Erdogan & Enders, 2007; Butts, Vandenberg, DeJoy, Schaffer & Wilson, 2009; Nixon, Yang, Spector & Zhang, 2011; Gopalkrishnan, 2011; Conway & Coyle-Shapiro, 2012; Fettahlıoğlu & Koca, 2015; Hur, Han, Yoo & Moon, 2015; Palmer, Komarraju, Carter & Karau, 2017; Sökmen, vd., 2017; Chung, 2017; Cheng & O-Yang, 2018; Uzunbacak, Akçakanat & Çarıkçı, 2018; Işık, 2019; Acaray, 2019; Koçak, 2020) birçok çalışmaya rastlamak mümkündür.

Bu çalışmalara benzer şekilde, algılanan hesap verebilirliğin, iş tatmini ve işe bağlı gerginlik gibi ardıllar üzerindeki negatif etkilerinin algılanan örgütsel destek kullanılarak iyileştirelebileceği önerilmektedir (Hall, 2005, s. 52). Bu kapsamda, çalışanlar tarafından bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve iş tatminleri arasındaki ilişkide (Hall, 2005; Wikhamn & Hall, 2014) ve bireysel düzeyde hissedilen

hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide (Hall, 2005) algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken olarak etkisi olabileceği iddia edilmektedir. Bu görüşlerden hareketle, çalışan tarafından algılanan örgütsel destek kavramının düzenleyicilik etkisine sahip olduğunu (Işık, 2019, s. 1024) belirtmek önem arz etmektedir.

2.2.2.6. Hesap Verebilirliğin Aracı ve Düzenleyici Değişken Olarak Ele Alınması

Hesap verebilirliğin, bir örgütün yürütülmesinde/işletilmesinde etkili bir unsur olduğu düşünülmektedir ve bir örgütte, hesap verebilirlik kültürüne sahip olmak, örgütün etkin ve verimli olmasının yanı sıra sorumluluk duygusunun, onur duygusunun ve ekip moralinin de hesap verebilirlik kültürüne göre oluşturulacağı anlamına gelmektedir (Dai, vd., 2020, s. 398). Bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin iş sonuçlarını etkileyebileceği önerilmektedir (Lanivich, vd., 2010, s. 427). Ayrıca, performans değerlendirmelerinden kaynaklanan algılanan hesap verebilirliğin, bireyleri yüksek performanslarını sürdürmeleri veya performanslarını artırmaları için motive etmesi beklenmektedir (Erdogan, 2002, s. 571). Hesap verebiliğin, verimliliğin (Tausky & Chelte, 1983, s. 219) iş tatmininin (Thoms, vd., 2002) örgütsel vatandaşlık davranışının (Hall, vd., 2003) extra-rol davranışının (Hall & Ferris 2011, s. 133) örgütsel bağlılığın (Lanivich, vd., 2010) etik davranışın (Steinbauer, vd., 2014) artmasında etkisi olduğu illegal davranışların azalmasında da (Mitchell, vd., 1998) etkisi olduğu bilinmektedir.

Bu bağlamda bazı araştırmacılar çalışmalarında hesap verebilirlik kavramını ***aracı değişken*** (Erdogan, 2002; Erdogan, Sparrowe, vd., 2004; Chen, vd., 2016; Dai, vd., 2020) olarak kullanmakta bazı araştırmacılar ise ***düzenleyici değişken*** (Cheramie & Simmering, 2010; Goodman, vd., 2011; Wallace, Johnson, Mathe, & Paul, 2011; Rus, Van Knippenberg & Wisse, 2012; Pitesa & Thau, 2013; Mackey, vd., 2018) olarak incelenmektedir. Hesap verebilirlik kavramının aracı ve düzenleyici değişken olarak ele alan çalışmalar Tablo 9' da gösterilmektedir.

Tablo 9.

Aracı ve Düzenleyici Değişken Olarak Hesap Verebilirlik

Aracı değişken olarak hesap verebilirlik	• Algılanan örgütsel destek - iş performansı (Erdogan, Sparrowe vd., 2004) • Lider- üye etkileşimi - iş performansı (Erdogan, Sparrowe vd., 2004) • Lider- üye etkileşimi - örgütsel vatandaşlık davranışı (Erdogan, Sparrowe vd., 2004) • Lider- üye etkileşimi - sosyal kaytarma (Erdogan, Sparrowe vd., 2004) • Dağıtımsal adalete ilişkin algı - performans (Erdogan, 2002) • Takım üyeleri etkileşimi (TMX) - sosyal kaytarma (Erdogan, Sparrowe vd., 2004) • Takım üyeleri etkileşimi (TMX) - örgütsel vatandaşlık davranışı (Erdogan, Sparrowe vd., 2004; Dai, vd., 2020) • Dönüşümsel liderlik ve bağlamsal performans (Chen, vd., 2016) • Dönüşümsel liderlik ve görev performansı (Chen, vd., 2016) • Temel benlik değerlendirmesi- görev performansı (Chen, vd., 2016) • Temel benlik değerlendirmesi- bağlamsal performans (Chen, vd., 2016) • Kişilik-iş tatmini (Royle, 2017)
Düzenleyici değişken olarak bireysel hesap verebilirlik	• Liderin gücü ve kendi çıkarı doğrultusunda davranışı (Rus, vd., 2012) • Psikolojik Güçlendirme İklimi- mağaza satışları (Wallace, vd., 2011) • Psikolojik Güçlendirme İklimi- mağaza hizmet performansı (Wallace, vd., 2011) • Yetki verme – kötü eğilimli denetime ilişkin algı (Mackey, vd., 2018) • Güç - Bir kimsenin kendi lehine yaptığı yatırım kararı (Pitesa & Thau, 2013) • Örgütsel politika-iş stresi (Goodman, vd., 2011) • Sorumluluk duygusuyla hareket etme-öğrenme (Cheramie & Simmering, 2010)

Sonuç itibariyle belirtmek gerekirse, bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramı; bazı çalışmalarda ***öncül yani bağımsız değişken*** (Tetlock, 1985b; Fandt & Ferris, 1990; Weigold & Schlenker, 1991; Brief, vd., 1991; Ferris, vd., 1995; Siegel-Jacobs & Yates, 1996; Doney & Armstrong, 1996; Frink & Klimoski, 1998; Frink & Ferris, 1998; Lerner & Tetlock, 1999; Markman & Tetlock, 2000; Green, vd., 2000; Thoms, vd., 2002; Riketta & Landerer, 2002; Hall, vd., 2003; Erdogan, Sparrowe, vd., 2004; Hall, 2005; Royle, vd., 2005; Hall, vd., 2006; Hochwarter, vd. ,2007; Breaux, vd., 2008; Ferris, vd., 2009; Lanivich, vd., 2010; Hall & Ferris, 2011; Riedl, vd., 2013; Pollmann, vd., 2014; Vesey, 2014; Chen, vd. 2016) olarak, bazı çalışmalarda ***ardıl yani bağımlı değişken*** (Ferris, vd., 1995; Ferris, vd. 1997; Frink & Klimoski, 1998; Yarnold, vd., 1988; Hall, vd., 2003; Hall, 2005; Rutkowski & Steelman, 2005; Roch & McNall, 2007; Royle, vd., 2008; Royle, vd., 2009; Wang, vd., 2010; Royle & Hall, 2012; Royle, 2013; Tetlock, vd., 2013; Altuncu, 2014; Bahramirad, 2014; Hisham, Palil & Nowalid, 2016) olarak bazı çalışmalarda ***aracı***

değişken (Erdogan, 2002; Erdogan, Sparrowe, vd., 2004; Chen, vd., 2016; Royle, 2017; Dai, vd., 2020) bazı çalışmalarda ise ***düzenleyici değişken*** (Cheramie & Simmering, 2010; Goodman, vd., 2011; Wallace, vd., 2011; Rus, vd., 2012; Pitesa & Thau, 2013 Mackey, vd., 2018) olarak incelenmektedir. Bazı çalışmalarda ise (Yarnold, vd., 1988; Fandt & Ferris, 1990; Fandt, 1991; Ferris, vd., 1997; Hochwarter, vd., 2005; Hall, 2005; Hall, vd., 2006 ; Hochwarter, vd., 2007; Breaux, vd. 2008; Breaux, vd. 2009; Laird, vd. 2009; Lanivich, vd., 2010; Tetlock, vd., 2013; Vesey, 2014) hesap verebilirlik ve diğer değişkenler arasındaki ilişkide ***düzenleyici değişken etkisi olabilecek değişkenlerin*** olup olmadığı incelenmektedir.

2.3. Bireysel Düzeyde Hissedilen Hesap Verebilirlik İle İlgili Çalışmalar

Hesap verebilirlik konusunda oldukça geniş ve çeşitli bir literatür vardır (Pollitt, 2003, s. 89). Ancak örgüt çalışanlarını içeren ve temel teşkil eden bireysel düzeydeki sosyo-psikolojik süreçlerle ilgili yürütülen bilimsel araştırmaların çok az (Hall, vd., 2004, s. 516) olduğundan bahsedilmektedir. Hesap verebilirliğin önemine ve kritik yapısına rağmen, örgütsel alanda araştırma yapan bilim insanları hesap verebilirlik sürecini ve dinamiklerini daha iyi açıklamak için sadece son zamanlarda ciddi araştırmalar yapmıştır (Ferris, vd., 1997, s. 162).

Hesap verebilirlik karmaşık bir yapıya sahip olduğu için çeşitli disiplinlerde farklı biçimlerde incelenmiştir (Sakal & Demirhan, 2017, s. 508). Bireysel hesap verebilirlik ve bireysel hesap verebilirliğin örgütsel davranış üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalara bakıldığında çok çeşitli konuları kapsadığı görülmüştür (Mitchell, vd., 1998, s. 502). Ancak tezin bu bölümünde hesap verebilirlik ve araştırma modelimizin içerdiği değişkenler (politik yeti, öz izleme yetisi, iş tatmini, işe bağlı gerginlik, duygusal emek, bağlamsal performans) arasındaki ilişkileri ele alan literatür hakkında bilgi verilmektedir.

2.3.1. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Politik Yeti İle İlgili Çalışmalar

Daha önce de belirtildiği üzere, politik yeti, "iş yerindeki diğer insanları anlama yeteneği ve bireysel veya örgütsel hedefleri geliştirecek şekilde hareket etmek amacıyla diğer kişileri etkilemek için anlama yeteneği sayesinde elde edilen bilgiyi kullanabilme yeteneği olarak" tanımlanmaktadır (Ferris, Davidson, vd., 2005, s. 7). Teori ve araştırmalar, politik olarak yetenekli bireylerin stratejik olarak belirli bağlamlar için en uygun etkileme yöntemlerini seçtiklerini ve daha sonra bu tür etkileme taktiklerini

kişilerarası hedefe ulaşılmasını sağlayan bir tarz olarak kullanarak etkili bir şekilde uyguladıklarını iddia etmektedir (Ferris, vd., 2008, s. 159). Eğer durum böyleyse, politik yetiye sahip bireyler, potansiyel olarak daha az hesap verebilirlik hissedebilirler, çünkü önemli kişiler tarafından değerlendirilmeye tabi olmaları durumunda eylemlerine veya kararlarını işine yarayacak şekilde değiştirme yeteneğine sahiptirler (Hall, 2005, s. 43). Politik yeti, her ne kadar geleneksel olarak bir kişilik özelliği olarak nitelendirilmese de, politik yetinin bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik üzerinde önemli etkilerinin olabileceği (Hall, 2005, s. 43) ifade edilmektedir.

Ammeter ve arkadaşları (2004), rol teorisi, güven ve hesap verebilirlik ile ilgili bir model geliştirirken Frink ve Klimoski'nin (1998) rol teorisi modelini kullanmışlardır. Bu teorik modelde, Ammeter ve arkadaşları (2004) bireylerin, kendilerine yönelik rol beklentilerini etkilemek amacıyla izlenim yönetimi tekniklerini kullanabiliceklerini öne sürmektedir. Politik yetisi olan bireylerin, izlenim yönetimini, başkalarının kendilerine duyduğu güveni arttırmak için kullanarak, kendilerine verilen sorumluluğu/hesap verilebilirliği azaltabilirler. Ayrıca, güvenin, hesap verebilirlik için bir vekil olarak kullanılabileceğini iddia ederek politik yetinin de örgütlerde güven ve hesap verebilirlik için kritik bir öneme sahip olduğu vurgulanmaktadır. Başka bir deyişle, hesap verebilirlik, sosyal izleme ve kontrol aracı olarak görülüyorsa, başkalarına daha fazla güven duyulması, bireyler üzerinde resmi veya gayri-resmi hesap verebilirlik dayatma ihtiyacını azaltmaktadır (Hall, vd., 2017, s. 207). Bu görüş, yukarıda belirttiğimiz Hall'ın (2005, s. 43) önerdiği görüş (politik yetiye sahip bireyler, potansiyel olarak daha az hesap verebilirlik hissedebilirler) ile benzerlik göstermektedir.

Hochwarter ve arkadaşları (2007) çalışmasında ise politik yeti ve hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Benzer şekilde, Altuncu (2014) de politik beceri ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasında pozitif ilişki saptamıştır. Bu çalışmalardan hareketle, araştırma hipotezimiz aşağıda belirtmektedir:

H1. *Politik yeti ve bireysel hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.*

2.3.2. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Öz-İzleme Yetisi İle İlgili Çalışmalar

Yüksek düzeyde öz-izleme yetisi olan bireylerin hesap verebilirlik konusundaki çevrelerinden toplumsal ipuçlarını anlayıp yorumlayabileceği düşünülmektedir (Hall, 2005, s. 42). Bu toplumsal ipuçlarına uyum sağlamasının; yüksek düzeyde kendini

denetleyen bireyler için hesap verebilirlik üzerinde pozitif yönde etkisi olabilir. Bu noktada, öz-izleme yetisi ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki olduğu (Hall, 2005, s. 42) iddia edilmektedir. Ayrıca, Hall (2005, s. 43) bu zamana kadar öz-izleme yetisini bireysel düzeyde hesap verebilirliğin öncülü olarak ele alan çalışmanın olmadığından söz etmekte, ancak Roloff ve Campion (1987) öz-izleme yetisi ile ilgili korelasyonların genellikle sadece hesap verebilirlik koşullarında anlamlı olduğunu bulgulamışlardır. Fandt & Ferris (1990) yüksek öz-izleme yetisine sahip bireylerin, yüksek hesap verebilirlik koşullarında; çok belirgin bir şekilde bilgi manipülasyonuna daha yatkın olduğunu belirtmektedir. De Cremer ve arkadaşları, (2001, s. 96) yüksek hesap verebilirlik koşullarında ve güven düzeyi düşük olduğunda, yüksek düzeyde öz-izleme yetisine sahip bireylerin, düşük düzeyde öz-izleme yetisine sahip bireylere göre, daha fazla işbirliği yaptıklarını ileri sürmektedir ve çalışmalarında öz-izleme yetisi ve hesap verebilirlik arasında önemli bir etkileşim olduğunu bulgulamışlardır (De Cremer, vd., 2001, s. 98). Bu bağlamda, hipotezler aşağıdaki şekilde belirtilmektedir:

H2. *Öz-izleme yetisi ve bireysel hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.*

H2a. *Diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.*

H2b. *Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ve hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır*.

2.3.3. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Tatmini İle İlgili Çalışmalar

Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen (Specht, 1996; Thoms, vd., 2002; Hall, vd., 2003; Hall, 2005; Hall, vd., 2006; Breaux, vd., 2008; Breaux, vd., 2009; Sorensen, vd., 2009; Laird, vd., 2009; Hall, vd., 2009; Lanivich, vd., 2010; Zellars, vd., 2011; Wikhamn & Hall, 2014, s. 460; Laird, vd., 2015) araştırmalara ilişkin sonuçlar aşağıda belirtilmektedir.

Daha önceki çalışmalara bakıldığında bazı çalışmalarda hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin (Specht, 1996; Thoms, vd., 2002, Sorensen vd., 2009; Breaux, vd., 2008; Breaux, vd., 2009; Laird vd., 2009; Laird, vd., 2015) bazılarında negatif ilişki (Hall, vd., 2006; Lanivich, vd., 2010) bazılarında ise düzenleyici değişkenin etkisine göre değişen karma bir ilişkinin - pozitif veya negatif ilişkinin (Breaux, vd.,

2009; Laird, vd., 2009; Wikhamn & Hall, 2014) olduğu göze çarpmaktadır.

Specht (1996) doktora tezinde hemşirelerin hesap verebilirlikleri ve iş tatminine incelemiştir ve iki değişken arasında güçlü pozitif bir ilişki olduğunu ve hemşirelerin hesap verebilirliğinin, iş tatminini anlamlı bir şekilde önemli ölçüde yordadığını bulgulamıştır.

Thoms ve arkadaşları (2002) bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki saptamıştır. Yöneticilerin ve çalışma arkadaşlarının yüksek düzeyde bireysel hesap verebilirlik hissetmesi, yüksek düzeyde iş tatmini ile sonuçlanmıştır.

Hall (2005) bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında "U" şeklinde doğrusal olmayan bir ilişkinin olabileceğine ilişkin hipotezleri yapılan hiyerarşik polinomsal regresyon sonucuna göre desteklenmemiştir.

Hall ve arkadaşları (2006) hesap verebilirliği yüksek olan çalışanların iş tatmini düzeylerinin ise daha düşük olduğunu belirtmişlerdir. Hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide iş özerkliğinin düzenleyici değişken etkisi saptanmıştır ve yüksek düzeyde iş özerkliği belirten çalışanlarda, hesap verebilirlik ve iş tatmini pozitif ilişkili çıkmıştır.

Breaux ve arkadaşları (2008) çalışmasında korelasyon analizine bakıldığında, hesap verebilirlik ve iş tatmini pozitif ilişkili çıkmıştır. Ancak, kötü eğilimli denetim düzenleyici değişken olarak ele alındığında, hesap verebilirliğin artması, iş tatmininin azalmasına neden olmaktadır

Breaux ve arkadaşları (2009) çalışmasında korelasyona bulgularına göre hesap verebilirlik ve iş tatmini pozitif ilişkili çıkmıştır. Ancak politik görüş algısı düzenleyici değişken olarak devreye girdiğinde, yüksek düzeyde politik görüş algısına sahip çalışanlarda hesap verebilirlik ve iş tatmini negatif ilişkili çıkmıştır. Düşük düzeyde politik görüş algısına sahip çalışanlarda ise hesap verebilirlik ve iş tatmini pozitif ilişkili çıkmıştır.

Sorensen ve arkadaşları, (2009) araştırma sonuçlarına göre, hesap verebilirlik ve iş tatmini orta düzeyde pozitif anlamlı bir ilişkiye sahiptir.

Laird ve arkadaşları (2009) korelasyon analizine bakıldığında hesap verebilirlik ve iş tatmini pozitif ilişkilidir. Bununla birlikte, düşük düzeyde saygınlığa sahip çalışanlarda hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında negatif ilişki olduğu görülmüş; yüksek düzeyde saygınlığa sahip çalışanlarda ise hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır.

Hall ve arkadaşlarının (2009) araştırma sonuçlarına göre hesap verebilirlik ve iş

tatmini pozitif ilişkilidir. Bununla birlikte, hesap verebilirliğin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini ve itibar aracılığıyla da iş tatminini etkilediğini göstermektedir.

Lanivich ve arkadaşları (2010) ve arkadaşları hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu bulmuştur.

Zellars ve arkadaşları (2011) korelasyon analizi tablosuna bakıldığında başkalarına karşı hesap verebilirlik ve iş tatminin pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. Çalışmalarında yüksek kaynaklar olduğuna dair bir algıya sahip bireyler için başkalarına hesap verme ve iş tatmini arasında doğrusal olmayan ilişki olacağını varsayılmıştır. Düşük kaynaklar olduğuna dair bir algıya sahip olan bireyler için başkalarına hesap verme ve iş tatmini arasında doğrusal ve negatif ilişki olacağını varsayılmıştır. Araştırmalarında her iki örneklemden alınan veriler, hipotezini desteklemiştir. Ayrıca yaşın, negatif ve pozitif duygulanımın, kişinin kendine hesap verebilirliğinin ve başkalarına karşı hesap verebilirliğinin, iş tatminini yordadığını da bulmuşlardır.

Wikhamn ve Hall (2014) korelasyon tablosuna göre bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini pozitif ilişkilidir. Bununla birlikte, yüksek destekleyici ortamlarda çalışanların hesap verebilirliğe değer verebileceğini iddia ederek hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisini incelemiştir. Bu bağlamda Amerika ve İsveç'te uygulama yapmıştır. Sonuçlar, her iki örneklem için algılanan örgütsel desteğin; bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğunu göstermiştir. Her iki örneklem için yüksek düzeyde algılanan örgütsel destek hisseden çalışan gruplarında hesap verebilirlik ve iş tatmini pozitif ilişkilidir. Amerika örneklemine bakıldığında, düşük düzeyde algılan örgütsel destek hisseden çalışanlarda hesap verebilirlik ve iş tatmini negatif ilişkili çıkmıştır. İsveç örnekleminde ise düşük düzeyde algılan örgütsel destek hisseden çalışan gruplarında hesap verebilirlik ve iş tatmini düşük düzeyde negatif ilişkili ancak *istatiksel olarak anlamsızdır.*

Laird ve arkadaşları (2015) korelasyon bulgusunda, hesap verebilirlik ve iş tatmini pozitif ilişkili çıkmıştır. Ancak, psikolojik olarak bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide yetki verme ve görev süresinin düzenleyici değişken etkisi araştırılmıştır. Sonuçlara göre, hesap verebilirlik düşük olduğunda, katılımcıların yetki düzeyleri iş tatmini düzeyleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Hesap verebilirliğin düşük olduğu durumlarda, yetkilendirilmiş çalışanlar, yetkilendirilmemiş çalışanlara göre, hesap verebilirliğe daha olumlu yanıt vermiştir, daha düşük iş tatmini göstermişlerdir ancak, yüksek hesap verebilirlik olduğu durumlarda ise yetkilendirilmiş

çalışan ve yetkilendirilmemiş çalışanların iş tatmini düzeyleri nerdeyse eşit seviyelerde çıkmıştır. Görev süresi düşük olduğunda ise, bütün katılımcılar yüksek düzeyde iş tatmini bildirmiştir. Ancak yetki odaklı memnuniyet farklılıkları yalnızca hesap verebilirlik düşük olduğunda gözlemlenmiştir.

Royle, (2017) kişilik ve iş tatmini arasında bireysel düzeyde hesap verebilirliğin aracı etkisinin incelendiği çalışmada korelasyon tablosuna bakıldığında bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğu görülmektedir.

Bu görüşlerden hareketle, oluştulan hipotezimiz şu şekilde belirtilmiştir:

H3. *Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki vardır.*

2.3.4. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İşe Bağlı Gerginlik İlgili Çalışmalar

Daha önce belirtidiği üzere, hesap verebilirliğin genellikle, işletme politikalarına bağlılığı ortaya çıkarmak için ve çalışan davranışlarının daha düşünceli bir hal almasını teşvik etmek için olumlu bir etkisi olduğu kabul edilse de (Goodman, vd., 2011, s. 75) iş gerginliği gibi gerilme reaksiyonlarını da yükseltebilmektedir (Hochwarter, vd., 2007, s. 227). Bu çerçevede, Hochwarter ve arkadaşları (2005, s. 517) bireysel düzeyde hesap verebilirliği; iş yerinde stres etkeni olarak kavramsallaştırmıştır. Hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/stress/kaygı arasındaki ilişkiyi inceleyen (Schlenker & Weigold, 1989; Ferris, vd., 1995; Frink & Klimoski, 1998; Green, vd., 2000; Hall, vd., 2003; Hochwarter, vd., 2005; Hall, vd., 2006; Hochwarter, vd., 2007; Breaux, vd., 2008; Laird, vd., 2009; Zellars, vd., 2011) çalışmaların sonuçlarına ilişkin bilgiler aşağıda belirtilmektedir.

Bu bağlamda daha önce yapılan araştırmalar (Ferris, vd., 1995; Hall, vd., 2003; Hochwarter, vd., 2007), hesap verebilirlikteki artışların daha yüksek düzeyde iş gerginliğine yol açacağını ileri sürmektedir (Breaux, vd., 2008, s. 114). Bu noktada Green ve arkadaşları (2000) da hesap verebilirlik ile kaygı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır.

Hochwarter ve arkadaşları (2005) çalışmasında, korelasyon analizine göre bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik pozitif ilişkili çıkmıştır. Bununla birlikte bu çalışmada bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve iş gerginliği arasındaki ilişkide negatif duygulanımın etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın hipotezlerinden birinde düşük düzeyde olumsuz duygulanıma sahip bireylerde, bireysel hesap verebilirlik ve iş gerginliği arasında doğrusal olmayan ilişkinin olacağı varsayılmaktadır. Diğer

hipotezlerinde ise yüksek düzeyde olumsuz duygulanıma sahip bireylerde, bireysel hesap verebilirlik ve iş gerginliği arasında doğrusal ve pozitif bir ilişkinin olduğu varsayılmaktadır. Bu anlamda 198 ve 118 örneklem olmak üzere iki çalışmadan elde edilen veriler iki hipotezi de desteklemiştir. Kavramsal olarak, Hochwarter ve arkadaşları (2005) çalışması, hesap verebilirliğin iş gerginliğini olumlu veya olumsuz olarak yordayabileceğini ve bu ilişkinin duygusal eğilime bağlı olduğunu göstererek stres, hesap verebilirlik ve kişilik ile ilgili literatürlere katkıda bulunmaktadır. Uygulamada ise, yöneticilerin çalışanları yönetirken, hesap verebilirlikteki artışların, her zaman olumlu tutumlarla ilişkilendirilemeyeceğinin farkında olması gerektiğinin altını çizmektedir (Hochwarter, vd., 2005, s. 517).

Hall (2005) bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasında "U" şeklinde doğrusal olmayan bir ilişkinin olabileceğine ilişkin hipotezleri yapılan hiyerarşik polinomsal regresyon sonucuna göre desteklenmemiştir. Araştırma bulgularına göre bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve işe baplı gerginlik/kaygı arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır.

Hall ve arkadaşları (2006) hesap verebilirliği yüksek olan çalışanlar daha yüksek işe bağlı gerginlik yaşadığını belirtmişlerdir. Hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide iş özerkliğinin düzenleyici değişken etkisi saptanmıştır.

Hochwarter ve arkadaşları (2007) çalışmalarında hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide politik yetinin aracı değişken etkisi incelenmiştir ve çalışmasının sonuçları, Ferris ve arkadaşlarının (1995) ve Hall ve arkadaşlarının (2003) çalışmalarıyla tutarlı olacak şekilde, hesap verebilirliğin işe bağlı gerginlik ile pozitif ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca, hesap verebilirliğin işe bağlı gerginliği pozitif bir şekilde yordadığı saptanmıştır. Hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide ilk aşamada (aracı değişken yokken) politik yetinin düzenleyici değişken etkisi olmadığı görülmüştür. Ancak ikinci aşamada, yani hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide politik yetinin hem aracı değişken hem düzenleyici değişken olarak etkisine bakıldığında, politik yetinin düzenleyici değişken etkisinin olduğu bulunmuştur.

Breaux ve arkadaşları (2008) çalışmalarında korelasyon analizi bulgularında bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginliğin pozitif ilişkili olduğu gözlemlenmiştir. Ancak yüksek düzeyde kötü eğilimli denetim olduğunu belirten bireyler için yüksek düzeyde hesap verebilirlik, yüksek düzeyde işe bağlı gerginlik ile ilişkili çıkmıştır.

Laird ve arkadaşları (2009) çalışmalarında korelasyon tablosondaki bulgulara göre, bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı pozitif ilişkili çıkmıştır. Ancak itibar

düzenleyici değişken olarak incelendiğinde, bireysel hesap verebilirlik artarsa, güçlü kişisel itibara sahip bireyler işlerinde daha az gerginlik veya depresif ruh hali yaşamaktadır.

Goodman ve arkadaşları (2011) çalışmalarında algılanan hesap verebilirliğin, politika algısı ve iş stresi arasındaki ilişkinin üzerindeki etkileşimini araştırarak, algılanan hesap verebilirliği stres ile başa çıkma mekanizması olarak kullanmışlardır.

Zellars ve arkadaşları (2011) korelasyon tablosuna bakıldığında, hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, yüksek kaynaklar olduğuna dair bir algıya sahip bireyler için başkalarına hesap verme ve işe bağlı gerginlik, arasında doğrusal olmayan ilişki olacağını varsayılmıştır. Düşük kaynaklar olduğuna dair bir algıya sahip olan bireyler için başkalarına hesap verme ve işe bağlı gerginlik, arasında doğrusal ve pozitif ilişki olacağını varsayılmıştır. Araştırmalarında her iki örneklemden alınan veriler hipotezini desteklemiştir. Kişinini kendine hesap vermesi ve başkalarına hesap vermesi, yaş, negatif duygulanım ve kaynaklara ilişkin algının; işe bağlı gerginliği yordadığını da bulgulamışlardır.

Bu görüşlerden hareketle, oluştulan hipotezimiz şu şekilde belirtilmiştir:

H4. *Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasında pozitif bir ilişki vardır.*

2.3.5. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Duygusal Emek İle İlgili Çalışmalar

Davranışlarından dolayı sorumlu tutulduğunu veya davranışlarına ilişkin hesap vereceklerini hisseden bireyler, performanslarının değerlendirileceğini düşünmektedir (Hall, vd., 2003, s. 44; Hall, 2005, s. 49). Bireyler, onları izleyen ilgili kişilerden/izleyicilerinden olumlu bir değerlendirme almak istedikleri için davranışlarını ilgili izleyici tarafından kabul edileceğine inandıkları şekilde değiştirmektedirler (Hall, vd., 2003, s. 44; Hall, 2005, s. 49). Yani, davranışlarından dolayı hesap vereceklerini düşünen kişiler, onları değerlendiren önemli izleyicilerden olumlu bir değerlendirme almak için "doğru" duyguları göstermeleri gerektiğine inanmaktadırlar (Hall, 2005, s. 49). Bu bağlamda, Hall ve arkadaşları (2003, s. 44); Hall (2005, s. 49) bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif bir ilişki olduğunu öngörmektedir.

Hall ve arkadaşları (2003), hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif

bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Bu görüşlerden hareketle, oluştulan hipotezimiz şu şekilde belirtilmiştir:

H5. *Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif bir ilişki vardır.*

H5a. *Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasında pozitif bir ilişki vardır.*

H5b.*Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasında pozitif bir ilişki vardır.*

H5c.*Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen arasında pozitif bir ilişki vardır.*

2.3.6. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Performası İle İlgili Çalışmalar

Çalışların uygun iş davranışları sergilemeyi tercih edecekleri düşünüldüğünden hesap verebilirlik ve iş performansı arasında pozitif bir ilişkinin olacağı varsayılmaktadır (Hochwarter, vd., 2007, s. 228). Daha önce belirtildiği üzere, bağlamsal performansın, bir örgütün refahına katkıda bulunan ancak iş tanımlarında yazılı olarak belirtilen resmi rol özelliklerinin dışındaki ekstra-rol ve isteğe bağlı çalışan davranışları (Yıldız & Dirik, 2017, s. 245) olduğu ve örgütsel vatandaşlık kavramı ile benzer yapıya sahip olduğu (Organ, 1997, s. 90) çıkarımı yapılmıştır. Bu görüşlerden hareketle, tez çalışmasında bağlamsal performans ve hesap verebilirlik ile ilgili araştırmaları açıklarken bahsedilen davranışlar (örgütsel vatandaşlık davranışı, eksra rol davranışı gibi) ve hesap verebilirlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara da yer verilmiştir.

İlgili literatür incelendiğinde, bağlamsal performans (veya örgütsel vatandaşlık davranışı) ile hesap verebilirlik arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda amprik çalışma yapıldığı (Hall, vd., 2003, s. 42; Hall, 2005, s. 47; Hall & Ferris, 2011, s. 135) görülmektedir. Bu nedenle, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve performans arasında doğrusal olmayan bir ilişki olup olmadığını ampirik olarak inceleyen araştırmalara ihtiyaç vardır (Hall & Ferris, 2011, s. 133).

Hesap verebilirliğin artması, örgütsel vatandaşlığın azalması ile ilişkili olduğu önerilmektedir (Hall, 2005, s. 47). Başka bir deyişle, Frink ve arkadaşları (1995) hesap verebilirlik ve örgütsel vatandaşlık arasında ters ilişki-negatif bir ilişki olduğunu ileri sürerken Hall ve arkadaşları (2003) bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ile çalışanın kendisi tarafından beyan edilmiş örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir doğrusal ilişki saptamıştır. Benzer şekilde Hall ve arkadaşları (2009) çalışmasında da

hesap verebilirliğin örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif bir ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir. Mitchell ve arkadaşları (1998, s. 512) çalışmalarında standartlar netleştikçe ve hesap verebilirlik arttıkça, çalışanlar arasındaki uyumsuzluk azalmakta, uyumlulukları artmakta ve prososyal (olumlu sosyal davranışlar) örgütsel davranışları ise azalmaktadır. Standartlar belirsiz ve hesap verebilirlik düşük olduğunda ise deneklerin prososyal eylemlere daha istekli olduğu bulgulanmıştır. Royle ve arkadaşları (2005) , işe ilişkin öz-yeterliği yüksek bireyler için, hesap verebilirliğin artması, örgütsel vatandaşlık davranışının artmasıyla ilişkili olduğunu bulmuşlardır, ancak, işe ilişkin öz-yeterliği düşük bireyler için hesap verebilirliğin artması, örgütsel vatandaşlık davranışının azalmasıyla ilişkili çıkmıştır.

Quinn ve Schlenker (2002), bireysel hesap verebilirliğin yalnızca hedefler belirlendiğinde ve çalışanın bu hedeflere uyum sağlaması için motive edildiğinde iş performansını olumlu etkilediğini bulmuştur.

Hall (2005) tezinde hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında "U" şeklinde doğrusal olmayan bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Hochwarter ve arkadaşları (2007) hesap verebilirlik ve iş performansı arasındaki ilişkide politik yetinin aracı değişken ve düzenleyici değişken etkisini incelemiştir. Çalışmalarının sonuçlarında düşük düzeyde politik yetisi olan bireylerde bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin iş performansı üzerinde negatif dolaylı bir etkinin olduğu belirtilmiştir. İş performansı derecelendirmelerinde hesap verebilirliğin doğrudan bir etkisinin olduğuna yönelik bir destekleyici sonuç bulunmamıştır. Bununla birlikte, politik beceri ile hesap verebilirlik birleştirildiğinde, bireysel hesap verebilirliğin etkisinin daha yüksek performansı sağlayacağını iddia etmektedirler.

Hall ve arkadaşlarının (2009) araştırma sonuçları hesap verebilirliğin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini ve itibar aracılığıyla da görev performansını etkilediğini göstermektedir.

Powell (2009) çalışmasının bulguları da, hesap verebilirlik algıları ile iş performansı arasında anlamlı pozitif ilişkilerin olduğunu göstermektedir.

Hall ve Ferris (2011) hesap verebilirlik ve ekstra-rol davranışı arasında doğrusal bir ilişkinin olup olmadığını incelemiştir. Hesap verebilirliğin ekstra rol performansı ile doğrusal olmayan (U-şeklinde) bir ilişki sergilediği bulgulanmıştır. Araştırma sonuçları özellikle, hem düşük hem de yüksek hesap verebilirlik seviyelerinde bağlamsal performansın yüksek olduğunu, ancak orta düzeyde hesap verebilirlik seviyelerinde ise bağlamsal performansın düştüğünü göstermektedir (Hall & Ferris, 2011, s. 140).

Chen ve arkadaşları (2016) bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında pozitif bir ilişki saptamıştır. Buna ek olarak, bireysel düzeyde hesap verebilirliğin, dönüşümsel liderlik ve bağlamsal performans arasında aracı etkisi olduğunu bulmuştur ancak, temel benlik değerlendirmesi ve bağlamsal performans arasında bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin aracı etkisi desteklenmemiştir.

Bu görüşlerden hareketle, oluştulan araştırma hipotezimiz şu şekilde belirtilmiştir:

H6. *Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında pozitif bir ilişki vardır.*

2.3.7. Sıkılık-Esnekliğin Düzenleyici Etkisi İle İlgili Çalışmalar

Daha önce belirttiğimiz üzere, örgüt kültüründe yeni bir boyutu olan (Özeren, 2011) ve önemli bir bağlamsal faktör olan sıkılık-esneklik, belirli becerileri geliştirmek veya azaltmak için ve bireylerin algısını etkilemek için etkili bir atmosfer-ortam yaratır (Altuncu, 2014, s. 40). Bireylerin çalıştıkları örgüt ve çalışma ortamından etkilenerek, farklı davranış ve tutumlar gösterebildiklerini (Şen & Basım, 2018a, s. 332) kanıtlamak amacıyla veya gerekçesiyle, sıkılık-esnekliğin, bazı çalışmalarda (örneğin, Altuncu, 2014; Lönnqvist, 2015; Şen & Basım, 2018a; Şen & Basım, 2018b; Liu, Chan, Qiu, Tov & Tong, 2018; Tang, Chen, Zhou, Warkentin & Gillenson 2019; Şen, vd., 2019) değişkenler arasında düzenleyici değişken olarak işlev görüp görmediği incelenmektedir.

Altuncu (2014) çalışmasında psikolojik kolektivizm ve politik yeti arasındaki ilişkide sıkılık esnekliğin düzenleyici değişken etkisi yoktur.

Lönnqvist (2015) tez çalışmasında kültürel sıkılık esnekliğin değer-davranış ilişkisi üzerinde düzenleyici değişken olmadığı sonucunu paylaşmıştır.

Şen ve Basım, (2018a) çalışmasında psikolojik sermayenin sinizm üzerindeki etkisinde kültürel sıkılık-esnekliğin düzenleyici rolünün olduğu görülmüştür.

Şen ve Basım (2018b) çalışmasında da Şen ve Basım (2018a) çalışmasındaki gibi psikolojik sermayenin sinizm üzerindeki etkisinde kültürel sıkılık-esnekliğin düzenleyici rolünün olduğu görülmüştür. Ancak, psikolojik sermayenin iş performansı üzerindeki etkisinde kültürel sıkılık-esnekliğin düzenleyici rolünün olmadığı bulgulanmıştır.

Liu ve arkadaşları (2018) çalışmalarında pozitif duygusal ifade ve sosyal ağ yoğunluğu arasındaki ilişkide sıkılık esnekliğin düzenleyici etkisi saptanmıştır. Benzer şekilde negatif duygusal ifade ve sosyal ağ yoğunluğu arasındaki ilişkide de sıkılık

esnekliğin düzenleyici etkisi olduğu sonuçlanmıştır.

Tang ve arkadaşları (2019) yapmış oldukları 5 yıllık panel veri analizi neticesinde kültürel sıkılık-esnekliğin, ülkenin sosyal medya kullanımı ve yolsuzluğun kontrolü arasındaki ilişkide negatif yönde düzenleyici etkisinin olduğunu bulgulamıştır.

Şen ve arkadaşları (2019) çalışmasında paternalist liderlik tarzı ve finansal olmayan örgütsel performans arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici etkisi yoktur.

Yapılan araştırmaların neticesinde sıkılık-esneklik kavramının, bazı değişkenler arasında düzenleyici değişken etkisi vardır (Şen & Basım, 2018a; Şen & Basım, 2018b; Liu vd., 2018; Tang, vd., 2019) bazılarından ise düzenleyici değişken etkisi yoktur (Altuncu, 2014; Lönnqvist, 2015; Şen & Basım, 2018b; Şen, vd., 2019). Tez çalışmamızda bu görüşten hareketle sıkılık esnekliğin, bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin zararlı etkilerini azaltacağını, olumlu etkilerini de arttıracağını düşünmekteyiz. Bu çerçevede oluştulan araştırma hipotezlerimiz aşağıda belirtilmiştir.

H7*. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H8. *Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H9. *Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H9a*.Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H9b.*Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H9c.*Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H10. *Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

2.3.8. Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Etkisi İle İlgili Çalışmalar

Daha önce belirtildiği üzere, alanyazında algılanan örgütsel desteğin, örgütsel ilişkileri yönetmede önemli olduğu (Cheng & O-Yang, 2018, s. 80) vurgulanmıştır. Bu

kapsamda, örgütsel desteğin çeşitli değişkenler arasındaki ilişkilerde düzenleyici değişken olarak etkisini inceleyen (Lynch, vd., 1999; Stamper & Johlke, 2003; Erdogan, Kraimer, vd., 2004; Witt & Carlson, 2006; Erdogan & Enders, 2007; Butts, vd., 2009; Nixon, vd., 2011; Gopalkrishnan, 2011; Conway & Coyle-Shapiro, 2012; Fettahlıoğlu & Koca, 2015; Hur, vd., 2015; Palmer, vd., 2017; Sökmen, vd., 2017; Chung, 2017; Cheng & O-Yang, 2018; Uzunbacak, vd., 2018; Işık, 2019; Acaray, 2019; Koçak, 2020) birçok çalışma söz konudur. Aynı şekilde, algılanan hesap verebilirliğin iş tatmini ve işe bağlı gerginlik gibi ardıllar üzerindeki negatif etkilerinin algılanan örgütsel destek kullanılarak iyileştirelebileceği önerildiği (Hall, 2005, s. 52) de ifade edilmişti.

Wikhamn & Hall (2014) yüksek destekleyici ortamlarda çalışanların hesap verebilirliğe değer verebileceğini iddia ederek hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisini incelemiştir. Bu bağlamda Amerika ve İsveç'te uygulama yapmıştır. Sonuçlar, her iki örneklem için algılanan örgütsel desteğin; bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğunu göstermiştir. Her iki örneklem için yüksek düzeyde algılanan örgütsel destek hisseden çalışan gruplarında hesap verebilirlik ve iş tatmini pozitif ilişkili çıkmıştır. Öte yandan Amerika örneklemine bakıldığında, düşük düzeyde algılan örgütsel destek hisseden çalışanlarda hesap verebilirlik ve iş tatmini negatif ilişkili çıkmıştır. İsveç örnekleminde ise düşük düzeyde algılan örgütsel destek hisseden çalışan gruplarında hesap verebilirlik ve iş tatmini düşük düzeyde negatif ilişkili çıkmıştır ancak *istatiksel olarak anlamlı çıkmamıştır.* Bu durumda, bazı kültürlerde algılanan örgütsel desteğin, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve iş tatmini düzenleyicilik etkisi varken bazı kültürlerde ise düzenleyicilik etkisinin olmadığı söylenebilmektedir.

Ayrıca alanyazın incelendiğinde, algılanan örgütsel desteğin, bazı değişkenler arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi olduğunu saptayan çalışmalar (Lynch, vd., 1999; Stamper & Johlke, 2003; Erdogan, Kraimer, vd., 2004; Witt & Carlson, 2006; Erdogan & Enders, 2007; Nixon, vd., 2011; Conway & Coyle-Shapiro, 2012; Hur, vd., 2015; Palmer, vd., 2017; Sökmen, vd., 2017; Chung, 2017; Cheng & O-Yang, 2018; Uzunbacak, vd., 2018; Işık, 2019; Acaray, 2019; Koçak, 2020) olduğu görülmüştür. Butts ve arkadaşlarının (2009) çalışma sonuçlarında, bağımsız değişken ve bazı bağımlı değişkenler (stres, örgütsel bağlılık, iş performansı) arasında düzenleyicilik etkisi olduğu görülürken bazı bağımlı değişkenler (iş tatmini) arasında ise algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisinin olmadığı da bulgulanmıştır. Benzer şekilde,

Gopalkrishnan (2011) ile Fettahlıoğlu ve Koca (2015) çalışmalarında da algılanan örgütsel desteğin; bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki ilişkilerde düzenleyicilik etkisinin olmadığı istatiksel olarak belirtilmiştir.

Tez çalışmamızda bu görüşten hareketle algılanan örgütsel desteğin, bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin zararlı etkilerini azaltacağını, olumlu etkilerini de arttıracağını düşünmekteyiz. Bu çerçevede araştırma hipotezlerimiz aşağıda belirtilmiştir.

H11. *Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H12. *Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H13. *Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır*.

H13a.*Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H13b*.Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H13c*.Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H14. *Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

2.3.9. Bireysel Hesap Verebilirliğin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi

Bireysel hesap verebilirlik kavramı demografik değişkenler açısından değerlendirildiğinde alanyazında şu sonuçlar saptanmıştır.

Bireysel hesap verebilirlik kavramı cinsiyete göre ele alındığında, kimi çalışmalarda bireysel hesap verebilirlik puanlarında cinsiyete göre, anlamlı farklılıklar görülürken (Salduz, 2013; Pamukçu, 2014; Arslan Durmuş, 2016; Erdağ & Karadağ, 2017; Yazıcı, 2018) kimi çalışmalarda ise cinsiyete göre bireysel hesap verebilirliğe ilişkin puanlarında farklılıklar istatiksel olarak anlamlı değildir (Kalman & Gedikoğlu, 2014; Argon, Uylas & Yerlikaya, 2015; Doğan, 2015; Erdağ, 2020; Altıparmak, 2019;) hatta bazı çalışmalarda cinsiyete göre hesap verebilirliğin bazı boyutlarında anlamlı farklılıklar görülürken, bazı boyutlarında ise farklılık görülmemiştir (Bülbül, 2011;

Erdağ, 2013; Arslan Durmuş, 2016; Aküzüm vd., 2018; Kandemir & Akgün, 2019; Altıparmak, 2019).

Bireysel hesap verebilirlik kavramı medeni durum göz önüne alındığında, hesap verebilirlik puanlarında bazı çalışmalarda medeni durumuna göre anlamlı farklılıklar saptanırken bazılarında ise istatiksel açıdan anlamlı farklılıklar saptanmamıştır (Arslan Durmuş, 2016; Yazıcı, 2018; Aküzüm, Aslan, Pekgenç & Katenalp, 2018; Altıparmak, 2019).

Eğitim durumu açısından hesap verebilirlik incelendiğinde bazı çalışmalarda eğitim durumuna göre hesap verebilirlikte anlamlı farklılıklar saptanırken (Pamukçu, 2014; Yazıcı, 2018) bazılarında ise istatiksel açıdan anlamlı farklılıklar saptanmamıştır (Kandemir & Akgün, 2019; Erdağ, 2020). Bazı çalışmalarda ise eğitim durumuna göre hesap verebilirliğin bazı boyutlarında anlamlı farklılıklar görülürken bazı boyutlarında ise istatiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir (Argon, vd., 2015; Yavaş, 2017; Altıparmak, 2019) .

Mesleğe göre hesap verebilirlik kavramına ilişkin skorlarda farklılık gösteren çalışmalar (Yazıcı, 2018) olduğu gibi bazı çalışmalarda ise hesap verebilirliğin mesleklere göre değişmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanın görev pozisyonuna göre hesap verebilirlikleri incelendiğinde; yönetici olma (müdür yardımcısı) ve ast pozisyonunda (öğretmen) olması durumunda hesap verebilirlik algılarında anlamlı farklılık saptanmıştır (Yavaş, 2017) bazı çalışmalarda ise hesap verebilirlik politikalarına ilişkin boyutlarının bazılarında istatiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanmışken bazılarında ise farklılık görülmemiştir (Erdağ, 2013).

Çalışanın istihdam edilme şekline göre (örneğin, kadrolu olması veya ücretli öğretmenlik yapması gibi) hesap verebilirlik puanlarında anlamlı farklılık (Altıparmak, 2019) görülmüştür. Benzer şekilde, çalışanın kamu ya da özel sektör tarafından istihdam edilmesine göre hesap verebilirlik politikaları veya uygulanması, bazı boyutlarda anlamlı farklılıklar gösterirken bazı boyutlarda istatiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir (Erdağ, 2013; Yavaş, 2017).

Bu çerçevede oluştulan araştırma hipotezlerimiz aşağıda belirtilmiştir:

H15.*Bireysel hesap verebilirlik, demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.*

H15a. *Bireysel hesap verebilirlik, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.*

H15b. *Bireysel hesap verebilirlik, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.*

H15c*. Bireysel hesap verebilirlik, eğitim duruma göre farklılık göstermektedir*

H15d. *Bireysel hesap verebilirlik, mesleğe göre farklılık göstermektedir.*

H15e. *Bireysel hesap verebilirlik çalışanın statüsüne (yönetici pozisyonunda veya ast pozisyonunda çalışma durumu) göre farklılık göstermektedir.*

H15f. *Bireysel hesap verebilirlik çalışanın devlet veya özel firma tarafından istihdam edilmesine göre farklılık göstermektedir*

2.4. Türkiye'de Şehir Hastaneleri ve Hesap Verebilirlik

Kamusal mal ve hizmetler; devlet, özel sektör veya kamu-özel sektör işbirliği ile sunulmaktadır (Acartürk & Keskin, 2012, s. 25). Dünyada sağlık hizmetleri, genellikle kamu hizmeti olarak verilmekteyken, değişen dünya düzeni, globalleşme, devletin küçülmesi, neoliberal politikaların artması, kapitalizm gibi etkenler, sağlık hizmetlerinde özel sektörün gündeme gelmesine neden olmuştur (Çınar, Türkoğlu & Tütünsatar 2017, s. 216). Türkiye'de sağlık hizmetleri ise, 1982'li yıllara kadar, devlet tarafından zorunlu bir hizmet olarak görülmüş, nasıl sağlık hizmeti verileceği yasalar ile düzenlenmiş ve 1961 Anayasası temelinde anayasal hüküm olarak belirtilmiştir (Bülbül, 2015, s. 2).

Bununla birlikte, ülkemizde özellikle, 2000'li yıllardan sonra kamu yönetimi başta olmak üzere hesap verebilirlik, şeffaflık, mali saydamlık gibi konuların ön plana çıkması, kamusal reformları beraberinde getirmiştir. (Çınar, vd. 2017, s. 218). Bu kapsamda ülkemizde 2003 yılında "Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP)" uygulamaya konularak, sağlık hizmetlerinin; etkili, verimli, erişilebilir olması, çağdaş ve nitelikli hâle getirilmesi, finansmanının sağlanması amaçlarını yerine getirmek için adımlar atılmıştır (Atasever, 2018, s. 25). Bu doğrultuda, Sağlık Bakanlığı, Türk sağlık sektörünün yeniden yapılanması hususunda, sağlık hizmetlerinde örgütsel ve finansman açısından kamu-özel işbirliği yöntemini kullanmayı tercih etmiştir (Kerman, Altan, Aktel & Eke, 2012, s. 14).

Ülkemizde, sağlık sektöründe kamu-özel işbirliği süreci 2005 yılında 5396 sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanununa Bir Ek Madde Eklenmesi Hakkındaki Kanunun kabul edilmesiyle başlamıştır (Uysal, 2019, s. 878). Bu modele ilişkin en önemli resmi adım, 2013'te 6428 Sayılı Sağlık Bakanlığının Kamu-Özel İşbirliği Modeli ile Tesis Yaptırılması, Yenilenmesi ve Hizmet Alınması ile Bazı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un kabul edilmesiyle atılmıştır (Pangal Çalışkan, 2019, s. 28).

Kamu-özel sektör ortaklıkları; "genellikle kamu, özel ve kar amacı gütmeyen

kuruluşları içeren basit veya karmaşık işbirliği çabaları" olarak (Diggs & Roman, 2012, s. 293) tanımlanmaktadır. Kamu-özel işbirliği, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi amacıyla (Güneş, 2009, s. 58) altyapı tesislerinin finansmanı, yapımı, yenilenmesi, işletilmesi, bakımıyla ilgili hizmetler hususunda kamu ve özel sektör arasında gerçekleştirilen bir ortaklık tarzı" olarak belirtilmektedir (Sözer, 2013, s. 215). Türkiye'deki şehir hastanelerinde kamu-özel işbirliğinin "altyapı temelli model"i olan "Yap-Kirala-Devret" modeli uygulanmaktadır (Uysal, 2019, s. 882). Yap-Kirala-Devret modelinde, sağlık hizmetleri, asıl hizmet ve yan hizmetler olarak ayrılmaktadır. Asıl hizmet olan sağlık hizmeti, Sağlık Bakanlığı tarafından ve kamu görevlileri tarafından verilirken, özel sektör girişimcileri ise hastanede asıl hizmet dışında kalan güvenlik, yemek, temizlik, ilaçlama, otopark, bakım-onarım gibi destek hizmetlerini yerine getirmektedir (Uysal, 2019, s. 884).

Kamu-özel işbirliği, yönetim ilişkisini çevreleyen ve dönüştüren sözleşme temeline dayanan bir örgütlenme modelidir (Karasu, 2011, s. 217). Bu bağlamda, kamu ve özel sektör uzun vadeli sözleşme ilişkisi içinde yüksek kaliteli bir kamu hizmeti sunmak amacıyla sorumluluğun ve risklerin paylaşıldığı bir ortaklık yaklaşımına dayanmakta, her iki taraf tamamlayıcı becerilerini bu işbirliği doğrultusunda kullanarak yatırım ve sorumluluk oranlarına göre farklı düzeylerde fayda elde etmektedir (Peng, Zhou, Xu, & Wu, 2014, s. 1; Özdemir, 2018, s. 31).

Kamu-özel işbirliği kullanılarak projelendirilen şehir hastaneleri, kamu ve özel sektör özelliklerinin bir karışımı olarak faaliyete geçtiklerinden hibrit örgüt yapısına sahip olduğu düşünülmektedir (Öz, 2019, s. 94). Bu açıdan bakıldığında kamu-özel işbirliği projelerinin kullanıldığı uygulamalarda geleneksel kamusal hizmet sunumu ve özel sektör işletmeciliğinden farklı olarak, hibrid şeklinde kamusal mal ve hizmet sunum yöntemi uygulanmaktadır (Kızıltaş Uzunali & Görmez, 2019, s. 1134). Bu nedenle, hibrit bir örgüt yapısı, kendine has yönetişim standartlarının belirtilmesini ve geliştirilen standartların örgütte uygulanmasını (Kızıltaş Uzunali & Görmez, 2019, s. 1147) gerektirmektedir.

Bu nedenle, kamu-özel işbirliğinin, sağlık sektöründe örgüt yapısı, sağlık hizmetinin örgütlenmesine ilişkin planlama ve yönetsel karar süreçleri, çalışanların işbölümü, denetim biçimi, güç ilişkileri, çalışma ilişkileri, özetle bir bütün olarak yönetim ilişkileri üzerinde etkileri olduğu (Karasu, 2011, s. 256) söz konusudur. Kamu-özel işbirliğindeki ilgili tarafların (pay sahiplerinin) farklı davranışsal ve motivasyonel yapılanmalarının olması, beklentilerinin, karar alma süreçlerinin önemli ölçüde farklılık

göstermesi, hesap verebilirlik anlayışının yapılandırılmasını son derece zorlaştırmaktadır (Diggs & Roman, 2012, s. 293). Bu noktada sağlık kuruluşları, uyum sağlamaları gereken yeni hesap verebilirlik gereksinimleriyle karşı karşıyadır (Kromm, 2014, s. 6).

Hesap verebilirlik, bir tarafın faaliyetlerini gerekçelendirdiği ve sorumluluk aldığı prosedürleri ve süreçleri içerdiğinden sağlık hizmetlerinde önemli bir konu haline gelmiştir (Emanuel & Emanuel, 1996, s. 229). Sağlık hizmetlerinde hükümet, hastane, yatırımcılar ve sermaye verenler, bireysel hastalar, doktorlar, hemşireler, fizyoterapistler, özel sektör çalışanları, mesleki teşkilatlar, akuvatlar ve mahkemeler gibi çeşitli taraflara hesap verilmekte veya bu taraflar kişileri yaptıklarından sorumlu tutmaktadır (Emanuel & Emanuel, 1996, s. 230). Sağlık hizmetlerinde, taraflar mesleki yeterlilik, yasal ve etik davranış, finansal performans, halk sağlığını geliştirme ve toplum yararını gözetme faaliyetleri gibi hususlarda sorumlu tutulabilmekte veya hesap verebilmektedir (Emanuel & Emanuel, 1996, s. 229). Bu kapsamda hesap verebilirlik, "sağlık sisteminin şeffaflığını artırmanın yanı sıra sağlık hizmetlerinin karşılanabilir kalmasını sağlamaya" odaklanmaktadır (Kroom, 2014, s. 9). Ancak bireylerin birden fazla kitleye karşı hesap verebilir olması neticesinde oluşan baskılar, karar vericilerin hesap verebilirliğini özellikle zorlaştırabilmektedir (Green, vd., 2000, s. 1387). Bu noktada, çalışanların davranışlarını ve tutumlarını, diğer kişilerin potansiyel değerlendirmelerine ilişkin beklentilere dayanarak değiştirmeleri olarak ifade edilen bireysel düzeyde hesap verebilirlik (Altuncu, 2014, s. 6) kavramının Şehir Hastanesi'nde çalışan personelin devlet veya özel firma tarafından istihdam edilmesine göre farklılık gösterip göstermediği tez çalışmımızın hipotezlerinden birini oluşturmaktadır.

BÖLÜM III

ÖRGÜTLERDE BİREYSEL DÜZEYDE HESAP VEREBİLİRLİĞİN ÖNCÜLLERİ VE ARDILLARI

Bu bölümde araştırmanın tasarımı, araştırma desen ve yöntemlerinin sınıflandırılmakta, araştırma modeli ve hipotezler belirtilmekte, araştırmanın evreni ve örneklem seçimi hakkında bilgi verilmekte, araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin veri açıklanmakta, veri toplama araçları ve veri değerlendirilmesinde kullanılan teknikler ve analizler konu edilmektedir.

3.1. Araştırmanın Tasarımı ve Araştırma Desen ve Yöntemlerinin Sınıflandırılması

Sosyal bilimler araştırmalarında çok farklı araştırma yaklaşım ve yöntemleri kullanılmaktadır. İlk olarak araştırmalar, benimsenen temel felsefe açısından; temel araştırma ve uygulamalı araştırma olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. İkincisi, araştırmalar amaçları bakımından ise keşfedici, tanımlayıcı ve açıklayıcı olmak üzere üçe ayrılmaktadır. En yaygın sınıflandırma ise, araştırmaların benimsedikleri yöntem açısından olmaktadır. Yöntem açısından araştırmalar, nicel ve nitel araştırmalar olarak iki grup içerisinde değerlendirilmektedir. Araştırmalar kapsadıkları süre ya da zaman boyutuna göre kesitsel ve boylamsal olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Sosyal bilimlerde araştırmalara ilişkin yapılan bir başka sınıflandırma ise analiz birimi açısından yapılmaktadır ve analiz birimi bakımından araştırmalar, birey, grup, örgüt ve örgüt toplulukları gibi farklı düzeylere göre yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 100).

Adana Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi çalışanlarının bireysel düzeyde hesap verebilirliğine ilişkin bir modelin test edildiği, hesap verebilirliğin öncülleri ve sonuçları nelerdir sorusuna hitaben bu araştırmanın, ilk olarak benimsenen temel felsefe açısından; temel bir araştırma olduğunu belirtmek gerekmektedir. Çünkü temel araştırmalar, sosyal dünyadaki, olguların anlaşılmasına, olaylar arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmasına yönelik kuram geliştirme ve test etmeye yönelik araştırmalardır. Asıl amacı, var olan bir sorunu ya da problemi çözmek değil, genel bir kuramı test ederek veya sosyal bir olgu hakkındaki daha fazla bilgi elde ederek bilimsel bilgi birikimine katkıda bulunmaktadır. Uygulamalı araştırmalar ise bir örgütte, resmi bir kurumda sağlık tesislerinde, okulda veya başka bir sosyal toplulukta var olan somut bir

soruna çözüm getirmek amacıyla yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 102).

Araştırmamızda belirtilen modelde yer alan değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri test etmek amacı benimsendiğinden, tez araştırmamızın amaçları açısından sınıflandırmak gerekirse, açıklayıcı bir araştırma olduğunu belirtmek önem arz etmektedir. Çünkü belirli bir kuramı test etmek veya geliştirmek için yapılan açıklayıcı araştırmalarda temel amaç, değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri ortaya çıkarmaktır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 104).

Araştırmamız kullanıldığı yöntem bakımından ise nicel araştırmalar grubuna girmektedir. Nicel araştırmalarda, genellikle sayısal veriler toplanır, istatiksel analizler ve matematiksel yöntemler kullanılarak analizler gerçekleştirilir ve kesin olduğu kabul edilen sonuçlara ulaşılır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 105). Tez araştırmamız, nicel araştırma desenlerinden ise tarama araştırması yada anket tipi araştırma kapsamına girmektedir. Çünkü tarama araştırmaları, işte, bireylerin belirli konulardaki, inanç, görüş, tutum, davranış, beklenti ve özelliklerini anketler aracılığıyla tespit etmeyi amaçlayan araştırmalardır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 107).

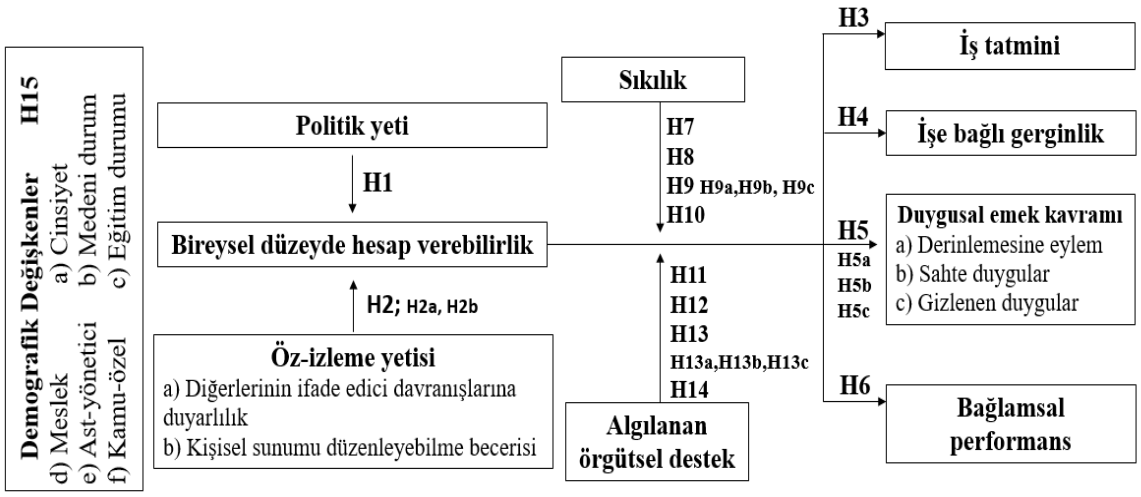
Araştırmaya katılanlar çoğunlukla görev açısından yoğun olan bir ortamda çalışan bireyler olduğundan tez çalışmasına ilişkin saha araştırması kesitsel zaman aralığında toplanmıştır. Bu noktada süre açısından sınıflandırıldığında kesitsel bir araştırmadır. Çünkü kesitsel araştırmalar, araştırma değişkenlerine ilişkin verilerin, anlık olarak tek bir zamanda toplanarak, incelenen olgunun o andaki durumunu ortaya koymaya çalışan araştırmalardır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 115).

Araştırmamız analiz düzeyi bakımından ise bireysel düzeyde, (mikro düzeyde) bir analiz birimidir. Araştırmacı yapacağı araştırmanın sonuçlarını bireylere genellemek istiyorsa veya bireysel düzeydeki olguların incelenmesini düşünüyorsa analiz birimi bireyler olacaktır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 117). Araştırmamızda benzer şekilde, araştırmamızın temel konusu olan bireysel düzeyde hesap verebilirliğin öncülleri ve ardıllarını içeren modelin sonuçlarının bireylere genellenerek ilgili alanyazına katkı sağlanması hedeflenmektedir.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmanın temel amacı, örgütlerde bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirliğin öncüllerini, ardıllarını ve düzenleyici değişkenlerini gösteren bir model önermek ve bu doğrultuda ilgili yazına ve uygulamaya katkı sağlamaktır. Model

kapsamında önerilen bazı öncüllerin, ardılların ve düzenleyici değişkenlerin amprik olarak test edilmesi araştırmanın alt amaçlarını oluşturmaktadır. Araştırma soruları ve ilgili alanyazın çerçevesinde oluşturulan ve test edilmek üzere önerilen model Şekil 10' da gösterilmektedir.



Şekil 10. Araştırmanın modeli

Şekil 10'da gösterilen kavramsal modele göre araştırmanın hipotezleri şunlardır:

H1. Politik yeti ve bireysel hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2. Öz-izleme yetisi ve bireysel hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2a. Diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2b. Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ve hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki vardır.

H4. Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasında pozitif bir ilişki vardır.

H5. Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif bir ilişki vardır.

H5a. Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasında pozitif bir ilişki vardır.

H5b. Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasında pozitif bir ilişki vardır.

H5c. Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen arasında pozitif bir ilişki vardır.

H6. Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H7. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H8. Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H9. Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H9a.Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H9b. Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H9c. Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H10. Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H11. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H12. Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H13. Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır

H13a. Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H13b. Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H13c. Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H14. Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.

H15. Bireysel hesap verebilirlik, demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H15a. Bireysel hesap verebilirlik, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H15b. Bireysel hesap verebilirlik, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H15c. Bireysel hesap verebilirlik, eğitim duruma göre farklılık göstermektedir.

H15d. Bireysel hesap verebilirlik, mesleğe göre farklılık göstermektedir.

H15e. Bireysel hesap verebilirlik çalışanın statüsüne (yönetici pozisyonunda veya ast pozisyonunda çalışma durumu) göre farklılık göstermektedir.

H15f. Bireysel hesap verebilirlik çalışanın devlet veya özel firma tarafından istihdam edilmesine göre farklılık göstermektedir.

3.3. Araştırmanın Ana Evreni

İlk zamanlarda yapılan hesap verebilirlik konusundaki ampirik çalışmaların çoğunun, lisans veya lisansüstü öğrencilerini katılımcı olarak kullanan laboratuvar deneyleri olarak yapıldığı gözlemlenmiştir (Frink & Ferris, 1998; Lerner & Tetlock, 1999; Frink & Ferris, 1999). Ancak örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramının daha iyi anlaşılmasını sağlamak için Frink ve Klimoski (1998) gelecekteki araştırmacıların gerçek bir organizasyonun gerçek çalışanlarının kullanıldığı saha çalışmaları şeklinde yürütülmesi gerektiğini savunmuştur. Buna ek olarak, Frink ve Klimoski (1998) hesap verebilirlik ve sonuçları arasındaki ilişkiyi anlamada bağlamın önemli ve gerekli olduğunu belirtmiştir. Frink ve Klimoski' nin (1998) önerileri ve hesap verebilirliğin, sağlık hizmetlerinde önemli bir konu olmaya başlaması (Emanuel & Emanuel, 1996, s. 229), şehir hastanelerinde çalışanların bazılarının devlet tarafından istihdam edilirken bazılarının ise özel firmalar tarafından istihdam edilmesi (Uysal, 2019, s. 884) gerekçeleriyle saha çalışması Adana Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesinde yapılmıştır. Bu amaçla, araştırmanın evrenini Adana Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi çalışanları oluşturmaktadır. Bu araştırmadan elde edilen sonuçların Türkiye'deki faaliyette bulunan Şehir hastanelerinde çalışan personellere genellemek hedeflenmektedir.

Kamu-özel işbirliği modeliyle inşa edilen bu hastanelerin bir kısmı hizmete açılmış geri kalanlarının da yapımı hızlı bir şekilde devam etmektedir (Uysal, 2020, s. 391). Hizmete giren ve yapım aşamasında olan şehir hastaneleri Tablo 10' da gösterilmektedir (Çevrimiçi: 28.05.2020).

Tablo 10.

Türkiye' deki Şehir Hastaneleri

	HASTANE ADI	**HEDEFLENEN BİTİM TARİHİ**
1	Mersin Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi	Hizmete girdi
2	Adana Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi	Hizmete girdi
3	Isparta Şehir Hastanesi	Hizmete girdi
4	Yozgat Şehir Hastanesi	Hizmete girdi
5	Kayseri Şehir Hastanesi	Hizmete girdi
6	Manisa Şehir Hastanesi	Hizmete girdi
7	Elazığ Fethi Sekin Şehir Hastanesi	Hizmete girdi
8	Ankara Bilkent Şehir Hastanesi	Hizmete girdi
9	Eskişehir Şehir Hastanesi	Hizmete girdi
10	Bursa Şehir Hastanesi	Hizmete girdi
11	İstanbul Başakşehir Şehir Hastanesi	Hizmete girdi
12	Konya Karatay Şehir Hastanesi	2020
13	Tekirdağ Şehir Hastanesi	2020
14	Kocaeli Şehir Hastanesi	2020
15	Kütahya Şehir Hastanesi	2021
16	Ankara Etlik Şehir Hastanesi	2021
17	Gaziantep Şehir Hastanesi	2021
18	İzmir Bayraklı Şehir Hastanesi	2021

Tablo 10 da görüldüğü üzere, şu an aktif bir şekilde 11(onbir) Şehir hastanesi hizmet göstermektedir ve 2020 itibariyle 3 şehir hastanesinin de faaliyet göstermesi hedeflenmektedir.

3.4. Araştırma Örnekleminin Seçimi

Örnekleme, araştırmanın yapıldığı ana evrenin özellikleriyle ilgili bilgi edinmek amacıyla araştırma evreninden seçilir ve ana evrenin bir alt kümesidir (Hansen, Hurwitz & Madow, 1953, s. 4). İyi bir örneklem, ana evrenin minyatür bir versiyonudur - yani, tıpkı ana evren gibidir (ana evrenin özelliklerine sahiptir) ancak ana evrenin daha küçük halidir (Fink, 2003, s. 1). Sosyal bilimler araştırmalarında örnekleme araştırması, (sample

survey) en önemli temel araştırma yöntemlerinden biridir ve hem kamu hem de özel sektörde uygulamalı çalışmalar için önemli bir araçtır (Rossi, Wright & Anderson, 1983, s. 1).

Zaman, bütçe ve katılımcıların tümüne ulaşmanın zor olması gibi kısıtlar nedeniyle araştırmanın veri toplama çalışması araştırma evreninin tamamı ile gerçekleştirilememiştir. Bunun yerine ana evrenden örnekleme seçilmesi yoluna gidilmiştir. Bu bağlamda örneklem tekniği olarak kolayda örnekleme yöntemi ve kartopu örnekleme metodu tercih edilmiştir.

Örneklem hacmi belirlenirken araştırmada kullanılan yapısal eşitlik modellemesinin gerekli gördüğü kıstaslar dikkate alınmıştır. Yapısal eşitlik modelleme tekniklerinin kullanıldığı bir araştırmayı planlarken, araştırmacılar yeterli örneklem büyüklüğünün belirlenmesi sorunuyla karşı karşıya kalmaktadır (Jackson, 2003, s. 128; Wolf, Harrington, Clark & Miller, 2013, s. 914). Yapısal eşitlik modellemesinin büyük örneklemler için kullanılan bir teknik olduğu genel olarak doğru kabul edilmektedir. Az parametresi olan basit modellere kıyasla, çok fazla parametresi olan karmaşık modellerin analizi için daha fazla örneklem büyüklüğüne ihtiyaç vardır (Kline, 2011, s. 11; Kline 2015, s. 15). Çok parametreye sahip modeller daha fazla tahmin gerektirir, bu nedenle sonuçların makul şekilde sabit olması için daha büyük örneklemler gereklidir (Kline, 2011, s. 12).

Analizde kullanılan tahmin algoritmasının türü de örneklem büyüklüğü gereksinimlerini etkilemektedir. YEM' de birden fazla tahmin yöntemi vardır. Tahmin türlerinden bazıları, veri ile ilgili yaptıkları (ya da yapmadıkları) varsayımlar nedeniyle çok büyük örneklemlere gereksinim duymaktadır. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesindeki bir diğer faktör ise verinin dağılım özelliğidir (Kline, 2011, s. 12). Eksik veri miktarı da örneklem büyüklüğü gereksinimlerini etkilemektedir ve yüksek düzeyde eksik veriden kaynaklanan bilgi kaybını telafi etmek için daha büyük örneklem büyüklükleri gerekmektedir (Kline, 2015, s. 15). Yapısal eşitlik modellemesi için gerekli örneklem büyüklüğü 2 farklı açıdan ele alınmaktadır (Kline, 2015, s. 15):

(1) Sonuçların yeterli istatistiksel kesinliğe sahip olması için gereken örneklem sayısı,

(2)Yapısal eşitlik modellemesindeki anlamlılık testlerinin kabul edilebilir güce (güçten kastedilen, sıfır-farksızlık hipotezini reddetme olasılığıdır) sahip olması için gereken minimum örneklem büyüklüğü (Kline, 2015, s. 15) açısından ele alınmaktadır.

Öte yandan bütün çalışmalarda kullanılacak örneklem büyüklüğüne ilişkin temel

bir kural yoktur (Kline, 2015, s. 15). Bu düşünceye paralel olarak Wolf ve arkadaşları (2013, s. 925), YEM için gerekli olan örneklem büyüklüğü ile ilgili "herkese uyacak bir yöntemin" zor olduğunu belirtmişlerdir. Ancak genel bir kural olarak 150'nin altındaki veriler için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve yapısal eşitlik modellemesi (YEM) analizi yapılması uygun görülmemektedir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 332). Bu bağlamda Anderson ve Gerbing, (1988, s. 171) minimum örneklem büyüklüğünü 150 olarak ifade etmektedir. Ancak bazı araştırmacılar yapısal eşitlik modellemesi analizlerinin 200' den küçük örneklem boyutlarında yapılmaması gerektiğini önermektedir (Worthington & Whittaker, 2006, s. 826).

Bu düşünceye paralel şekilde, Kline (2005, s. 110) çok karmaşık bir yol analizi modellemesi için 200 veya daha büyük bir örneklem boyutunun gerekli olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde Garver ve Mentzer (1999) de kritik örneklem büyüklüğünün 200 olmasını önermektedir (akt: Hoe, 2008, s. 77). Ancak karmaşık bir modeli ya da normal dağılıma uymayan veriyi analiz ederken, maksimum olabilirlik yöntemi dışında bir tahmin yöntemi kullanıldığında ya da eksik veri tespit edildiğinde, 200 örneklem sayısı çok küçük olabilir (Kline, 2015, s. 16). Barret (2007, s. 820) ise araştırmanın yapıldığı ana kütle çok küçük ya da kısıtlı değilse 200'ün altında örneklem büyüklüğü ile test edilen yapısal eşitlik modellemesi içeren eserlerin yayın başvurularının reddedilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Faktör analizi için örneklem büyüklüğünün ise en az 300 olması önerilmektedir (Worthington & Whittaker, 2006, s. 817). Kline (1998) ise doğrulayıcı faktör analizi bağlamında, N=örneklem büyüklüğü, q=tahmin edilen parametre olmak üzere; N:q değerlerinin 10:1 (tahmin edilen bir parametre başına 10 gözlem) ile 20:1 aralığında olması gerektiğini önermektedir (Kline, 2005, s. 111; Hair, Black, Babin & Anderson, 2010, s. 101) . Bu çerçevede bir örnek vermek gerekirse örneğin 20 parametreli bir yol modelinin analizi için, minimum 200 (20x10) örneklem boyutuna sahip olunmalıdır (Kline, 2005, s. 111). Normal dağılım özelliği gösteren veriler için ve özellikle de gizil değişkenlerin birçok göstergesi olduğunda ve ilişkili faktör yükleri büyük olduğunda örneklem büyüklüğünün serbest parametre sayısına oranı, 5:1'e kadar düşebilir (Bentler & Chou, 1987, s. 91). Ancak örneklem boyutu/parametre sayısı oranı 5:1' den az ise, sonuçların istatistiksel açıdan kesinliği şüpheli olabilir (Kline, 2005, s. 111).

Yapısal eşitlik modellemesi ve faktör analizi için örneklemin yeterliliğini değerlendirmede kullanılan bir başka yöntem ise Holter' in (1983, s. 331) önerdiği Kritik N değerinin incelenmesidir. Hoelter' a (1983, s. 331) göre, CR değerlerinin 200 den fazla

olması, belirli bir modelin gözlemlenen bir kovaryans yapısını yeterince ürettiğine işaret etmektedir. Bu noktada, CR için 200 ve daha üstü bir değer, örneklem verisinin model için yeterli düzeyde olduğu modeli temsil etmek için yeterli olduğu anlamına gelmektedir. (Byrne, 2009, s. 83). Bu doğrultuda doğrulayıcı faktör analizi yapıldığında veya model uygunluğu indekslerine bakıldığında uyum ölçülerinden "Holter N" değerleri de incelenerek örneklem yeterliliği teyit edilmiştir (Hoelter, 1983, s. 331).

Worthington ve Whittaker (2006, s. 817) ise çeşitli durumlara göre örneklem hacminin yeterliliğine ilişkin dört yönerge sunmaktadır. Buna göre;

(a) Çoğu durumda en az 300 olan örneklem hacmi genellikle yeterlidir.

(b) Ortak etken varyans (communalities) değeri 0,50 den büyük olduğu ya da faktör: madde oranı 10:1 olduğunda ve faktör yük değerleri yaklaşık 0,40 olduğunda veri seti için 150 ile 200 arasında değişen örneklem hacmi yeterlidir.

(c) Eğer bütün ortak etken varyans (communalities) değerleri 0,60 dan büyük olduğunda, ya da faktör: madde oranı en az 4:1 olduğunda ve faktör yük değerleri 0,60 ve daha üzerinde olduğunda küçük örneklem hacimleri yeterli olabilmektedir.

(d) 100'den küçük örneklemler veya katılımcı sayısı: madde sayısı oranı 3:1' den az olan örneklem hacmi genellikle yetersizdir (Worthington & Whittaker, 2006, s. 817).

Sonuç itibariyle, yapısal eşitlik modellemesi analizlerinde küçük örneklemin kullanılması genellikle problemlere neden olmaktadır (MacCallum & Austin, 2000, s. 216; Kline, 2015, s.16). Bu problemlerden biri, analizin istatistiksel gücünün azalmasıdır (Kline, 2011, s. 12).

Bu bağlamda tez çalışmasına ilişkin araştırma modelinde yer alan bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramının öncülleri, ardılları ve düzenleyici değişkenleri arasındaki ilişkileri ölçmek için 67 parametre kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi koşulları doğrultusunda, N=örneklem büyüklüğü, q=tahmin edilen parametre olmak üzere; N:q değerlerinin 10:1 (Tahmin edilen bir parametre başına 10 gözlem) olması gerektiği (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) yönündeki görüşten hareketle tez çalışması için gerekli olan örneklem büyüklüğü en az 67x10=670 olarak belirlenmiştir.

Saha araştırması sonucunda 911 adet veri elde edilmiştir. Anketleri SPSS programına kaydetmeden önce, anketleri incelerken, ankete katılan katılımcıların bir kısmının ankette yer alan çoğu maddeleri aynı şık işaretledikleri, bazı anketlerde ise maddelerin birçoğunu boş bıraktıkları görülmüştür. Bu anketlerin eksik veri içerdikleri düşüncesiye 48 anket analizlere dahil edilmemiştir ve netice itibariyle toplam olarak 863 çalışanın verisi analizlerde kullanılmıştır.

Bu doğrultuda, araştırmaya katılıp katkı sunan çalışanların demografik özelliklerine yönelik frekans dağılımını gösteren bulgular Tablo 11' de gösterilmektedir.

Tablo 11.

Çalışanların Demografik Özellikleri

(n= 863)		Frekens (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	518	60,0
	Erkek	345	40,0
Medeni durum	Evli	573	66,4
	Bekar	290	33,6
Eğitim durumu	Ortaokul	110	12,7
	Lise	248	28,7
	Ön lisans	116	13,4
	Lisans	189	21,9
	Yüksek lisans	41	4,8
	Doktora, uzman	125	14,5
	Diğer	34	3,9
Mesleği	Memur	62	7,2
	Hemsire	116	13,4
	Doktor	177	20,5
	Ebe	30	3,5
	Diğer (veri giriş elemanı, güvenlik, temizlik personeli vs. özel firma çalışanı)	478	55,4
Çalışma statüsü	Çalışan	831	96,3
	Yönetici	32	3,7
İstihdam şekli	Devlet tarafından	385	44,6
	Özel firma tarafından	478	55,4
Yaş X±s.s		34.00±7.09	
Mesleki kıdem X±s.s		8.59±7.38	

Tablo 11' de görüldüğü üzere, araştırmaya kapsamında uygulamaya katılan çalışanların % 60'ı kadın, % 40'ı erkeklerden oluşmaktadır. Çalışanların medeni durumuna bakıldığında, % 66.4'ünün evli, % 33.6' nın bekâr olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 12.7'si ortaokul, % 28.7'si lise, % 13.4'ü ön lisans, % 21.9'u lisans, % 4.8'i yüksek lisans, % 14.5'u ise doktora-uzmanlık mezunudur. Örneklemdeki bireylerin, % 7.2'si memur, % 13.4'ü hemşire, % 20,5'i doktor, % 3.5'i ebe, olarak görev yaparken % 55.4'ü ise diğer kategorisinde ele aldığımız özel firma tarafından istihdam edilmiş veri giriş elemanı, teknik personel, güvenlik ve temizlik görevlilerinden oluşmaktadır. Ayrıca katılımcıların % 3.7'si yönetici pozisyonunda görev yaptığını belirtirken % 96.3'ü çalışan konumunda görevlerini icra etmektedir. Genel olarak bakıldığında, örnekleme dahil olanların % 55.4'ü özel firma tarafından istihdamları sağlanırken, % 44.6'sı ise devlet tarafından istihdam edilmektedir. Örnekleme katılanların yaş ortalaması 34.00±7.09 iken yaş aralığı 19-65 yaşı kapsamaktadır, ayrıca mesleki deneyimlerine ilişkin ortalama 8.59±7.38 iken mesleki deneyim aralığı 1 ile 41 yıl arasında olduğu saptanmıştır.

3.5. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Katılımcıların belirli bir konudaki düşünce, tutum ve davranışlarını daha önceden belirlenmiş bir sırada ve yapıda oluşturulmuş sorulara dayalı olarak elde etmeyi sağlayan anket aracılığıyla toplanan verinin istatiksel ve matematiksel analizlerden geçirilmesinin kolay olması (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 179) gerekçesiyle gerekli olan veri, *anket yöntemi* ile toplanmıştır. Daha önce de belirttiğimiz üzere, araştırmaya katılanlar, çoğunlukla görev açısından yoğun olan bir ortamda çalışan bireyler olduğundan tez çalışmasına ilişkin saha araştırması *kesitsel zaman aralığında* toplanmıştır. Tez çalışmasına yönelik öntest/pilot çalışma; Ocak- Mart 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Tez çalışmasına ilişkin ana uygulamaya ilişkin veri ise Mayıs-Ağustos 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Verinin toplanmasında kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik yapısı ve örgütün sıkılık eğilimi hakkında bilgi sağlamaya yönelik ifadeler yer almaktadır. İkinci bölümde ise, katılımcıların bireysel hesap verebilirlik düzeylerini, politik becerilerini, öz-izleme yetisini, algılanan örgütsel desteklerini, iş tatmini, işe bağlı gerginliğini/kaygısını, duygusal emeğini ve bağlamsal performansını ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır.

Katılımcılara ankette yer alan sorulara ne oranda katılıp katılmadıkları 5'li Likert tipi bir değerlendirme ölçeği ile sorulmuştur. 1 (Kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle katılıyorum) arasında değişen sıklıkta değerlendirme yapmaları istenmiştir.

3.5.1. Politik Yeti Ölçeği

Katılımcıların politik yetileri Ferris, Hochwarter, Buckley, Harrell-Cook & Frink (1999) tarafından geliştirilen 6 madde ile ölçülmüştür. Politik yetiyi ölçmek için Ferris ve arkadaşları (1999) tarafından geliştirilen bu 6 madde; ilgili yapının temel özelliklerini ve boyutlarını kapsayan, kısa ve özlü bir şekilde ve tek boyutlu olarak ele alan ilk çalışmadır (Ahearn, vd., 2004, s. 311; Perrewe, vd., 2004, s. 143). Ferris ve arkadaşlarının (1999) yapmış olduğu çalışmanın yanı sıra, diğer birkaç çalışma da (Kolodinsky, Hochwarter & Ferris, 2001; Zellars, vd., 2002; Ahearn, vd., 2004) altı maddelik politik yeti ölçeğinin faktör yapısını değerlendirmiş ve tek boyutlu olduğuna ilişkin güçlü destek sağlamaktadır.

Politik yetinin tanımı, iş yerinde diğer insaları anlamayı ve elde edilen bu bilgiyi, diğer insanları etkilemek için kullanabilmeyi ifade etmektedir. İlgili ölçüm aracında başkalarını anlama şu ifadeler ile ölçülmüştür: "İnsanları oldukça iyi anladığımı düşünüyorum". "Kendimi başkalarının gözünden daha iyi değerlendirebiliyorum". Diğerleri hakkında elde edilen bilginin, etkileme maksadıyla kullanılması ise şu maddeler ile ölçülmüştür: "Etrafımdaki çoğu insanı rahat ve huzurlu hissettirebiliyorum". "Başka insanların bana pozitif yaklaşmalarını sağlama (benimle pozitif iletişim kurmaları) konusunda başarılıyımdır". "Genellikle, diğer insanlarla ortak yönler/noktalar bulmaya çalışırım" (Ahearn, vd., 2004, s. 312).

Politik yeti tanımının, kavramın yapısına ilişkin temel unsurları yeterli ve temsil edici bir biçimde açıkladığı görülmektedir ve bu anlamda politik yeti kavramına ilişkin yapının, 6 maddelik ölçek ile doğru bir şekilde işlevselleştirildiği, ölçülebildiği görülmektedir (Ahearn, vd., 2004, s. 312; Perrewe, vd., 2004, s. 143). Ferris ve arkadaşları (1999) tarafından geliştiren politik yeti ölçeği orjinalde Ölçek 7' li Likert tarzındadır. Ancak tez çalışmamızda orijinal ölçekten farklı olarak, ölçeğe verilen yanıtlar 5'li Likert tipi ölçek ile değerlendirilmiştir. Altı maddeye verilen cevaplar toplanarak katılımcıların politik becerisi ortaya konulmuştur. Sonuçlara bakıldığında yüksek puan alanların, politik becerisinin daha yüksek olduğu çıkarımı yapılabilmektedir (Perrewe, vd. 2004, s. 144).

Politik yeti ölçeğine ilişkin ifadeler, güvenilirlik analizleri bölümünde Tablo 15'te yer almaktadır.

3.5.2. Öz-izleme Yetisine İlişkin Kişinin Kendini Ayarlaması Ölçeği

Lennox ve Wolfe (1984) tarafından geliştirilen Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği'nin (Revised Self-Monitoring Scale) Özalp Türetgen ve Cesur (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış hali kullanılmıştır. Ölçek, 13 maddeden oluşmaktadır ve 6' lı Likert tipi yanıt kategorisine göre değerlendirilmektedir. Ölçek 2 boyuttan oluşmaktadır. *Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi* boyutuna ilişkin maddeler KKA1, KKA3, KKA7, KKA9, KKA10 ve KKA13. ifadelerdir. *Diğerlerinin İfade Edici Davranışlarına Duyarlılık boyutu* ile ilgili olan maddeler ise KKA2, KKA4, KKA5, KKA6, KKA8 ve KKA11. ifadelerdir. KKA12. maddenin ayrı bir faktöre oldukça yüksek bir şekilde yüklendiği görülmüş ve ölçekten çıkarılmıştır. KKA9. ve KKA12. maddeler ters kodlanmıştır. Ölçek puanı hesaplanırken, her maddeye ilişkin puanlar toplanarak ölçek puanı ortaya konulmaktadır. Ölçekten elde edilen puanlar yükseldikçe kendini ayarlama becerisinin derecesi de yükselmektedir (Özalp Türetgen & Cesur, 2004). İlgili ölçeğe ait maddeler güvenilirlik analizleri açıklanırken Tablo 20' de gösterilmektedir.

3.5.3. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeği

Hochwarter, Kacmar & Ferris (2003) bireysel hesap verebilirliği ölçmek için 8 maddelik tek boyutlu bir ölçek geliştirmiştir. Ölçek 7' li Likert ölçek tipindedir. Ölçeğin güvenilirlik sonucunu gösteren Cronbach's Alpha değeri 0.74 olarak belirtilmiştir (Hochwarter, vd., 2003). Bu ölçekten faydalananlar arasında Hochwarter ve arkadaşları (2005; 2007), Hall (2005), Hall ve arkadaşları (2006) ve Powell (2009) çalışmaları görülmüştür. Türkiye'de Altuncu (2014) İngilizce hazırlamış olduğu doktora tezinde bu ölçektan yararlanmış ve yanıtları 6'lı Likert ölçeği kullanarak değerlendirmiştir. Ancak ölçek uyarlama çalışmasına rastlanmamıştır.

Araştırmamızda katılımcıların bireysel hesap verebilirliğini ölçmek üzere Hochwarter, vd., (2003) ölçeğinden faydalanılmıştır. Çünkü hesap verebilirlik ile ilgili en sık kullanılan ölçek Hochwarter ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen ölçektir (Hall, vd., 2017, s. 214). Tez çalışmamızda orijinal ölçekten farklı olarak, yanıtlar 5'li Likert Ölçek kullanılarak toplanmıştır. İlgili ölçeğe yönelik Türkçe'ye geçerlilik ve uyarlama çalışması yapılması planlanmaktadır. Ölçeğe ait maddeler, güvenilirlik

analizleri bölümünde Tablo 26’ da gösterilmiştir.

3.5.4. İş Tatmini Ölçeği

Bireylerin iş tatmini düzeyini ölçmek amacı ile Brayfield ve Rothe (1951) 18 ifadeden oluşan iş tatmin düzeyi ölçeği geliştirmiştir. Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) ise geliştirilen 18 ifadeden 5 tanesini seçerek ölçekteki madde sayısını azaltmış ve 222 üniversite çalışanına 5 maddenin geçerli ve güvenilir olduğu göstermek için uygulama yapmıştır. Yapılan uygulama sonucunda Cronbach’s Alfa değeri 0, 88 olarak bulunmuştur. Ölçek 5’ li Likert tipindedir. Ölçekte 3. ve 5. sorular ters puanlanmaktadır (Judge, vd., 1998). İş tatmini ölçeğinin kısaltılmış versiyonunun Hall, (2005) ve Powell, (2009) çalışmalarında kullanıldığı görülmektedir.

Tez çalışmamızda Judge ve arkadaşları (1998) tarafından kısaltılan iş tatmini ölçeği kullanılacaktır. Literatürde uyarlama çalışması olmadığından hareketle, ölçeğe uyarlama çalışması yapılması planlanmaktadır. Judge ve arkadaşlarının (1998) kısaltmış olduğu ölçekle ilgili maddeler güvenilirlik analizi bölümünde Tablo 31’ de gösterilmiştir.

3.5.5. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeği

House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilen altı maddelik ölçeği Hall (2005) tezinde uyarlayarak kullanmıştır. Katılımcıların işe bağlı gerginliğini ölçmek için Hall (2005) çalışmasından ilgili maddeler alınıp kullanılmıştır. İlgili ölçeğin Türkçe uyarlama çalışması yapılması planlanmaktadır. Yanıtlar 5’ li Likert tipi ölçekle değerlendirilmiştir. İlgili ölçeğe ilişkin maddeler güvenilirlik analizi bölümünde Tablo 36’da gösterilmiştir.

3.5.6. Duygusal Emek Ölçeği

Brotheridge ve Lee (2003, s. 368) duygusal emeği ölçmek için 40 maddelik duygusal emek ile ilgili madde havuzundan ilk çalışmasında 19 maddelik ölçek geliştirmiş, faktör analizi neticesinde ölçeği 15 maddeye indirgemiş ve uyarlama makalesindeki 2. çalışmasında ise 15 maddelik Duygusal Emek Ölçeği revize edilmiştir (Brotheridge & Lee, 2003, s. 369). Netice itibariyle, Brotheridge ve Lee (2003, s. 365) çalışmasında duygusal emek ölçeğinin 15 maddelik 6 boyutlu (duygusal gösterimin sıklığı, yoğunluğu ve çeşitliliği, etkileşim süresi ve yüzeysel rol yapma ve derinlemesine eylem) bir ölçüm aracı olduğu belirtilmiştir. Ancak daha sonra ölçeği bazı araştırmacıların tekrar revize ettiği görülmüştür (Lee & Brotheridge, 2006). Revize edilen

ölçekte yüzeysel rol yapma boyutu iki yeni boyutla (sahte, hissedilmemiş duygular ve gerçek hissedilen duyguların gizlenmesi) değiştirilmiştir (Lee, Lovell & Brotheridge, 2010a, s. 344). Bu durumda ölçeğin yeni boyutları ise sahte/taklit edilen duygular (hissedilmeyen duyguları gösterme), gizlenen duygular (bir durum hakkındaki gerçek duygularını saklama) ve derinlemesine eylem (göstermem gereken duyguları gerçekten deneyimlemeye çalışmak) olduğu saptanmıştır (Lee, Lovell & Brotheridge, 2010b, s. 2331). Revize edilen versiyonun Lee ve Brotheridge, (2011, s. 406) tarafından çalışmalarında da kullanıldığı görülmüştür. Revize edilen ölçeğin 9 madde ve üç boyuttan oluşan ifadeleri, yani, Lee ve Brotheridge, (2011, s. 410) çalışmasında kullanılan versiyonunu Dursun, Aytaç & Bayram (2014) çalışmalarında Türkçe' ye uyarlamıştır ve uyarlama sonucunda ölçeğin revize edilen versiyonu ile uyumlu bir şekilde 3 boyuttan oluştuğunu saptamıştır. İlgili boyutlar: derinlemesine eylem (DE1., DE2., DE3. sorular), sahte duygular (DE4., DE5., DE6. sorular), gizlenen duygular (DE7., DE8., DE9. sorular). Çinkılıç (2016) tezinde, Dursun ve arkadaşlarının (2014) uyarladığı duygusal emek ölçeğini kullanmıştır. Araştırmamızda katılımcıların duygusal emeğini ölçmek için Dursun ve arkadaşlarının (2014) Türkçe'ye uyarlamış olduğu versiyon kullanılmaktadır. Duygusal Emek Ölçüm aracına ilişkin ifadeler, güvenilirlik analizleri yapılırken Tablo 41' de gösterilmiştir.

3.5.7. Bağlamsal Performans Ölçeği

Katılımcıların bağlamsal performansını ölçmek için Borman ve Motowidlo (1993- 1997) tarafından geliştirilen 5 madde kullanılmıştır. Borman ve Motowidlo (1993) çalışmalarında bağlamsal performans ölçeğinin iç tutarlılık katsayısını 0,95 olarak bulgulanmıştır. Karakurum (2005) tezinde bağlamsal performans boyutunu Türkçe'ye uyarlamıştır. Bu ölçeği Tuna (2014), Çetin (2015) ve Dirik (2017) kullanmıştır. Orijinal ölçek, Altılı Likert Tipidir. Ancak tez çalışmamızda katılımcıların cevapları 5'li Likert ölçek ile toplanmıştır. Ölçeğe ilişkin maddeler Tablo 46'da gösterilmiştir.

3.5.8. Sıkılık-Esneklik Ölçeği

Çalışma kapsamında, sıkılık-esneklik (S-E) boyutunun ölçümü için Khandwalla (1976) tarafından organizasyon yapısında organikliği ölçümlemek amacıyla geliştirilen, Wasti ve Fiş (2010) tarafından Türkçe' ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır (Wasti & Fiş, 2010). Orijinal ölçek 5 sorudan oluşmaktadır. Cevaplarda, ölçeğin sol kısmı sol kısmı

sıkılığı, sağ kısmı ise esnekliği temsil eden iki uçlu soruların yer aldığı 7'li ölçek türündedir. Ölçekte yer alan ifadeler "1= Sol sütundaki ifadeyi en iyi yansıtır, 2= Sol sütundaki ifadeyi oldukça yansıtır, 3= Sol sütundaki ifadeyi az yansıtır, 4=Tam arada bir durumu ifade eder, 5=Sağ sütundaki ifadeyi az yansıtır, 6= Sağ sütundaki ifadeyi oldukça yansıtır, 7= Sağ sütundaki ifadeyi en iyi yansıtır" şeklindedir (Kılıç, vd., 2020, s. 2887). İlgili ölçeği Üstün, (2015; Üstün & Kılıç, 2017a, Üstün & Kılıç 2017b; Kılıç, vd., 2020) çalışmalarında kullanmıştır. Ölçekten elde edilen skorlarda ortalama 3.5' tan küçükse, sıkılık boyutuna işaret etmekte iken 3.5' tan büyük ortamalamar esneklik boyutunu temsil etmektedir (Üstün & Kılıç, 2017a, s. 969).

Ancak tez çalışmamızda örgütün sadece sıkılık durumunu saptayabilmek için ilgili ölçeğin sadece sıkılık boyutuna ilişkin maddeleri alınarak ve 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ortalamalara ilişkin elde edilen skorlarda ortalamalar 2.5'tan fazla olması durumunda, örgütün sıkı bir örgüt kültürüne sahip olduğu varsayılmıştır. Sıkılık boyutuna ilişkin ifadeler güvenilirlik analizleri bölümünde Tablo 51'de gösterilmiştir.

3.5.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen 36 ifadelik Algılanan Örgütsel Destek ölçeğini, Armstrong-Stassen ve Ursel (2009, s. 207) çalışmasında kısaltarak geçerleme çalışması yapmış ve 10 maddeye indirgemiştir ve yapılan güvenilirlik analizine ilişkin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0.93 çıkmıştır. Armstrong-Stassen ve Ursel'in (2009, s. 219-220) çalışmasında kullanılan ölçüm aracına ilişkin ifadelerin Türkçe uyarlama çalışmasını Turunç ve Çelik (2010) yapmıştır ve Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0.88 olarak saptanmıştır (Turunç & Çelik, 2010, s. 194). Araştırmamızda katılımcıların algılanan örgütsel desteğini ölçmek üzere Turunç ve Çelik'in (2010) Türkçe uyarlaması yapıldığı versiyonu kullanılmıştır. AOD6 ve AOD7 maddelerinin ters kodlanması gerekmektedir. Cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır. İlgili ölçek, Erdem (2014) doktora tezinde kullanılmıştır. Algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin ifadeler güvenilirlik analizleri açıklanırken Tablo 56' da gösterilmektedir.

3.6. Çalışmaya İlişkin Öntest (Pilot çalışma)

Araştırmada kullanılan ancak daha önce Türkçe'ye uyarlaması yapılmamış olan ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanması; Brislin, Lonner & Thorndike' nin (1973) geliştirmiş olduğu 5 aşamalı metod dikkate alınarak yapılmıştır. Bu kapsamda birinci aşamada ölçek

orijinal dilinden (İngilizce' den) hedef dile (Türkçe'ye) ilk çeviri yapılmıştır (Kılıç, Özer & Aydın, 2016, s. 218). İkinci aşamada; yapılan ***ilk çeviri değerlendirilmiştir*** (Gürbüz & Mert, 2009, s. 146). Üçüncü aşamada ise ölçek Türkçe' den ***orijinal diline*** (İngilizce' ye) ***geri çevrilmiştir*** (Ülbeği & İplik, 2017, s. 23). Dördüncü aşamada orijinal diline ***geri çevrilen ölçek değerlendirilmiştir*** (Ülbeği, Özgen & Özgen, 2014, s.2). Beşinci aşamada ***uzman görüşü*** doğrultusunda ölçekte gerekli düzeltmeler yapılmış (Bayık & Gürbüz, 2016, s. 18) ve ölçek maddeleri öntest -pilot uygulama için hazır hale getirilmiştir.

Anketlerin düzenlenmesi aşamasından sonra, Adana'da faaliyet gösteren bir devlet hastanesinde kolayda örnekleme yoluyla seçilmiş 400 çalışanı kapsayan pilot uygulama, ilgili hastanenin başhekimi vasıtasıyla uygulanmıştır. Ankette yer alan ifadelerin anlaşılırlığı ve anketin şekil özelliklerine ilişkin geri bildirimler alınmış, Ankette anlaşılmayan maddeler tekrar gözden geçirilmiş, maddelerinin anlamı üzerinde önemli bir fark yaratmayacak şekilde bazı düzeltmeler yapılarak doktora tez çalışmasının ana uygulamasında kullanılmak üzere ölçeğe son şekli verilmiştir. Ayrıca öntest sonucu elde edilen 358 veri analiz edilmiş bütün ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerini ölçen Cronbach Alfa değerleri 0,74 ile 0,91 arasında değerler almıştır.

3.7. Analiz Yöntemleri

Bu çalışmada ilişkisel ve nedensel tarama tekniklerinde tümdengelim (kuram test etme) metodu seçilmiştir. Çalışma kapsamında elde edilen verinin analizine başlamadan önce verinin normal dağılıma uygunluğunu test etmek amacıyla normallik testleri (Kolmogorov-Smirnov testi, Shapiro-Wilks testi yapılmıştır ayrıca basıklık (Kurtosis) ve çarpıklık (Skewness) katsayıları da incelenmiştir. Çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını analiz etmek için Tolerans Değeri ve VIF değerine ve değişkenlerarası korelasyonlara bakılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliğini ve tutarlığının ölçmek için güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Cronbach Alpha, AVE ve CR değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca ölçüm araçlarına keşfedici faktör analizi (KFA), yapıldıktan sonra doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve yapısal eşitlik modellemesi (YEM) yöntemleri de kullanılmıştır. Hipotezleri test etmek için yol analizi kullanılmıştır. Ayrıca demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak için t-testi ve ANOVA yapılarak varsa farklılıklar hangi grupta ise belirtilmeye çalışılmıştır. Tez çalışmamızda ölçeklere ilişkin güvenilirlik ve keşfedici faktör analizi için SPSS 18.00 istatistik paket programı kullanılmıştır. Ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi, değişkenlere ilişkin yapısal eşitlik modellemesi ve yol

analizi ve düzenleyici değişken etkisini incelemek için AMOS 23.00 versiyonu kullanılmıştır.

Çok sayıda gözlenen değişkenin olduğu durumlarda, bu değişkenlerin anlamlı ve birbirlerinden farklı örtük değişkenler, yani alt gruplar oluşturup oluşturmadıklarının anlaşılması ve bu örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya çıkartılmak istenmesi gerekçesiyle sosyal bilimlerde üç analiz yöntemi (KFA, DFA, YEM) bir arada kullanılmakta ve belirli bir sıra ile uygulanmaktadır (Nakıboğlu, 2008, s. 108; Ülbeği, 2016, s. 119). Söz konusu sıralamada öncelikle, birbirleriyle ilişkili olan değişkenler, kavramsal olarak anlamlı daha az sayıda yeni değişkenleri keşfetmek ya da faktör yapıları oluşturmak (Meydan & Şeşen, 2011, s. 21) amacıyla keşfedici faktör analzi yapılmaktadır. Keşfedici faktör analiziyle, faktör yapısı yani maddelerin oluşturduğu yapı keşfedşlmektedir. Daha sonra doğrulayıcı faktör analizi yapılarak oluşturulan faktör yapısının geçerliliği test edilmektedir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 334). Üçüncü adımda ise bu süreçte elde edilen sonuçlara göre yapısal model değerlendirilmektedir (Ülbeği, 2016, s. 120).

Belirtilen bu çerçevede analizlere başlamadan önce veriler incelemiş, analizlere uygunluğu değerlendirilmiştir. Sonra tez çalışmasında kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri incelenmiş, keşfedici faktör analizi yapılmış ardından doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Son aşamada ise elde edilen sonuçlar değerlendirilerek "Yapısal eşitlik modellemesi" (YEM) yönteminden biri olan yol analizi yapılmıştır.

3.7.1. Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıdaki ölçülebilen veya gözlenebilen değişkenleri bir arada toplayıp daha az sayıda ilişkili olmayan ancak kavramsal olarak anlamlı olan yeni değişkenler (yapılar, boyutlar, faktörler) keşfetmek (Meydan & Şeşen, 2011, s. 21) ya da faktörler ile göstergeleri arasında tanımlanan ilişkileri açıklayan ölçme modellerini test etmek için kullanılan çok değişkenli bir istatistiktir (Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2012, s. 178). Bu çerçevede faktör analizi; birçok değişkenin, bir ya da birden çok başlık altında toplanıp toplanmadığı hakkında bilgi veren bir yöntemler bütünü olarak da ifade edilebilir (Alpar, 2016, s. 604). Sosyal bilim araştırmalarında keşfedici ve doğrulayıcı faktor analizi olmak üzere (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 309) iki çeşit faktör analizi vardır.

Keşfedici faktör analizi (KFA), literatür incelendiğinde, bazı araştırmalarda

(örneğin; Bayram, 2010; Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu & Yıldırım, 2012; Alpar, 2016) açıklayıcı faktör analizi , bazı araştırmalarda ise açımlayıcı faktör analizi (örneğin, Çokluk, vd., 2012) olarak ifade edilmektedir. Çalışmamızda "keşfedici faktör analizi" ifadesi kullanılmıştır. Yaygın olarak kullanılan keşfedici faktör analizi, bir gruptaki ortak değişkenler arasındaki kovaryans yapısını analiz etmek ve bu değişkenlerin arasındaki ilişkileri; "faktörler" olarak adlandırılan, daha az sayıda gözlemlenemeyen gizil değişkenler açısından açıklamak için tasarlanmış analitik bir yöntemdir (Daniel, 1988, s. 2). Bu çerçevede, keşfedici faktör analizi, bilinmeyen gizil değişkenler ile gözlenen değişkenler arasındaki bağlantıyı ortaya koymak amacıyla tasarlanan bir analizdir (Çokluk, vd., 2012, s. 189). Keşfedici faktör analizinde araştırmacı araştırma yaptığı konuyla ilgili olarak değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik olarak herhangi bir fikrinin veya öngörüsünün olmaması nedeniyle değişkenler arasındaki muhtemel ilişkiyi ortaya çıkarmaya (Altunışık, vd., 2012 s. 266) ve gözlenen değişkenler yardımıyla verideki faktör yapısını belirlemeye çalışmaktadır (Alpar, 2016, s. 603). Keşfedici faktör analizi, daha çok ölçek geliştirme ve test etme çalışmalarının ilk aşamalarında (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 310) gözlenen değişkenleri tanımlamak, bu değişkenleri özetlemek, yönetilebilir ve üzerinde çalışılabilir düzeyde faktörleri belirlemek için yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311). Keşfedici faktör analizi genellikle, IBM SPSS, SAS gibi paket programları ile yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 310). Tez çalışmamızda ölçeklere ilişkin keşfedici faktör analizini SPSS for Windows 22.00 istatistik paket programı ile yapılmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), genellikle ölçek geliştirme ve geçerlilik analizlerinde kullanılmakta ve önceden belirlenmiş ya da kurgulanmış, (Sümer, 2000, s. 52) sağlam bir kuramsal temeli olan ölçek ve yapıların, (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 310) araştırmanın yapıldığı örneklemde de benzer olup olmadığını (Meydan & Şeşen, 2011, s. 21) başka bir ifadeyle, bu yapıların araştırmacının veri setinde de var olup olmadığını test etmek (Alpar, 2016, s. 603) amacıyla yapıldığı gibi araştırmacı tarafından daha önceden belirlenen bir ilişkinin doğruluğunu test etmek amacıyla da yapılmaktadır (Altunışık, vd., 2012, s. 266). Brown (2006, s. 1-4) ise, Doğrulayıcı faktör analizinin dört temel amaçla kullanılan bir analiz yöntemi olduğundan bahsetmektedir ve bu amaçları şu şekilde belirtmiektedir. Doğrulayıcı faktör analizi, (1) Ölçek geliştirme süreçlerinde, ölçüm araçlarının psikometrik değerlendirilmesinde, (2) Yapı geçerliliğinin saptanmasında, (3) Yöntemin etkisi incelendiğinde ve (4) Ölçme değişmezliğinin değerlendirilmesinde kullanılmaktadır (Brown, 2006, s. 1-4).

Keşfedici faktör analizi, maddelerin hangi faktör altında toplanacağını keşfetmek amacıyla yapılırken, doğrulayıcı faktör analizi ise değişkenlerin oluşturduğu yapı altında yatan ilişkiler, kuramsal olarak geliştirilmiş belirgin hipotezlerin doğrulanması yoluyla yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 334). Böylece doğrulayıcı faktör analizi, araştırmacıya yapı geçerliliğini değerlendirmek için daha uygun bir yöntem sunmakta (Stapleton, 1997, s. 7) ve bir bakıma, önceden belirlenen teoriyi "doğrulama" ya da "reddetme" imkânı sağlayan bir araç (Hair, vd., 2010, s. 664) olarak belirtilmektedir.

Araştırmacının bir ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulaması, o ölçeğin geçerli bir ölçek olduğunu işaret etmektedir. Bir araştırmada uygulanacak temel analizlerden önce doğrulayıcı faktör analizi uygulanarak ölçeklerin geçerliliğine kanıtlar sunulması yaygın kabul gören bir anlayıştır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 334). Doğrulayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modellemesinin özel bir uygulama alanı olarak görülmekte ve ölçüm modeli de tipik bir doğrulayıcı faktör analizi olarak ele alınmaktadır (Bayram, 2010, s. 42).

Doğrulayıcı faktör analizi yapısal eşitlik modellemesi mantığına dayanan LISREL, AMOS, EQS, MPLUS gibi programlar aracılığıyla yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 310). Tez çalışmamızda ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi için AMOS 23.00 programı kullanılmıştır.

3.7.2. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM)

Yapısal eşitlik modelleme (YEM) yöntemleri araştırmacıların gözlemlenen ve gizli değişkenler arasındaki karmaşık çok değişkenli ilişkileri açıklayabilecek modelleri belirleyip test etmelerini sağladıklarından birçok bilimsel disiplinde son derece popülerdir (Marcoulides & Yuan, 2017, s. 148). Özellikle, sosyal bilimler, davranış bilimleri, eğitim bilimleri, sağlık bilimlerinin yanı sıra, biyoloji, ekonomi, pazarlama, tıp, (Raykov & Marcoulides, 2006, s. 1) psikoloji, ve yönetim gibi çeşitli bilim dallarında (Kline, 2011, s. 3) kullanılan yapısal eşitlik modellemesi, gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki hipotezleri test etmek için (Hoyle, 1995, s. 1) veya nedensel ilişkileri saptamak için (Sümer, 2000, s. 49) kullanılan kapsamlı, istatiksel bir yöntemdir (Hoyle, 1995, s. 1; Sümer, 2000, s. 49; Raykov & Marcoulides, 2006, s. 1). Gizil değişkenlerin kullanıldığı yapısal eşitlik modellemesi, ölçmede ve hipotez testlerinin sınanmasında yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Bagozzi & Yi, 1988, s. 74).

Yapısal eşitlik modellemesi, tek faktörlü ve çok faktörlü deneylerin yanı sıra

kovaryans modellerinin analizini de içermektedir (Bagozzi, 1977, s. 210). Bu kapsamda YEM, tek bir istatistiksel teknik değildir (Kline, 2011, s. 7) bunun yerine, birden fazla istatiksel yöntemin genel adıdır (Çokluk, vd., 2012, s. 252) ve literatürde "kovaryans yapı analizi", "kovaryans yapı modellemesi" veya "kovaryans yapıların analizi" gibi terimler, bu teknikleri tek bir çatı altında sınıflandırmak için kullanılmaktadır (Kline, 2011, s. 7).

Fonksiyonel, yordayıcı/öngörücü ve nedensel hipotezleri test etmek için kullanılan ve istatistiksel bir yöntem olan (Bagozzi & Yi, 2012, s. 8) YEM, bazı olgular ile ilgili olan yapısal bir teorinin analizine ilişkin doğrulayıcı bir yaklaşım (örn; hipotez testi) sağlamaktadır (Byrne, 2010, s. 3; Byrne, 2016, s. 3).

Genel olarak yapısal eşitlik modellemesi, *bir ölçüm modeli* ve *yapısal model* olmak üzere iki temel bileşen ile karakterize edilebilmektedir (Hair, vd., 2010, s. 20). Ölçüm modeli, gözlemlenen ve gözlemlenmeyen değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaktadır. Başka bir deyişle, bir ölçüm aracındaki skorlar ile (yani, gözlemlenen gösterge değişkenler ile) ölçmek için tasarlanan temel yapılar (yani, gözlemlenmemiş gizli değişkenler) arasındaki bağlantıyı sağlamaktadır. Bu durumda ölçüm modeli, daha önce açıklanan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) modelini temsil etmektedir, çünkü her bir ölçümün belirli bir faktöre yüklediği deseni/modeli belirlemektedir. Buna karşılık, yapısal model ise, gözlemlenmeyen değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaktadır. Buna göre, belirli gizil değişkenlerin, modeldeki diğer gizil değişkenlerin değerlerindeki değişiklikleri doğrudan veya dolaylı olarak etkileme biçimini, yani, "nedenini" belirtmektedir (Byrne, 2010, s. 12-13). Başka bir ifadeyle, yapısal model; bağımsız değişkenlerle, bağımlı değişkenleri ilişkilendiren bir yol modelidir (Hair, vd., 2010, s. 20).

Bu doğrultuda, yapısal eşitlik modellemesi, ölçüm modelini veya doğrulayıcı faktör analizini ve yapısal modeli eş zamanlı bir şekilde istatistiksel testte birleştiren güçlü bir istatiksel tekniktir (Hoe, 2008, s. 76). Başka bir deyişle, YEM, regresyon modelindeki değişkenler arasındaki yordayıcı yapısal ilişki ile faktör analizindeki gizil faktör yapılarını kapsamlı ve tek bir analizde birleştirmektedir (Çokluk, vd., 2012, s. 252). Bu kapsamda, yapısal eşitlik modellemesi, çoklu regresyon, faktör analizi ve tek değişkenli ve çok değişkenli varyans analizi gibi geleneksel istatistiksel analizi içeren çok değişkenli bir tekniktir (Ghofar & Islam, 2015, s. 57).

Böylece, yapısal eşitlik modellemesi, aracı değişken etkilerini içeren çok değişkenli ve çok düzeyli analizler yapmaya olanak sağlamakta ve böylece geleneksel regresyon analizlerinden daha karmaşık modellerin analizine imkan sağlamaktadır ve

gizli psikometrik değişkenleri, uygun bir şekilde modelleyebilmektedir (Hamari, vd., 2016, s. 173). Yapısal eşitlik modellemesinin, özellikle karmaşık modelleri test etmede başarılı olması, birçok analizi tek seferde yapması, aracılık ve düzenleyicilik etkilerini incelemeyi kolaylaştırması, ölçüm hatalarını hesaba katması, incelenen modeldeki ilişkiler ağına yönelik varsa yeni düzenlemeler tavsiye etmesi gibi gerekçelerle birçok teorinin test edilmesinde veya yeni modellerin geliştirilmesi sürecinde kullanılmaktadır (Dursun & Karagöz, 2010, s. 2).

Yapısal eşitlik modeli uygulamalarında; model belirleme, model tanımlama, model tahmini, modelin uyum testi ve model modifikasyonu olmak üzere izlemesi gereken beş adım (Schumacker & Lomax, 2010, s. 144; Bollen & Long, 1992, s. 123; Hoyle, 1995, s. 2-8; Sümer, 2000, s. 53; Bayram, 2010, s. 51; Çokluk, vd.,2012, s. 265) söz konusudur.

Yapısal eşitlik modellemeleri, modelin belirlenmesi ile başlamaktadır (Hoyle, 1995, s. 2). Bu aşamada belirlenen model, bir kişinin teorisine veya alanda yapılmış geçmiş araştırmalara dayanarak formüle edilmektedir (Bollen & Long, 1992, s. 124). İkinci aşamada, model tanımlanması yapılmaktadır (Bayram, 2010, s. 52). Modelin tanımlanmış olarak kabul edilmesi için, model yer alan her bir parametre için tek bir sayısal çözümün veya sayısal bir değer verilebilir olması gerekmektedir. Model tanımlanırken ilk önce, veri matrisinde bulunan tüm sayısal değerler ve ölçülecek olan parametre sayısı belirlenmektedir (Sümer, 2000, s. 57).

Model tanımlandıktan sonraki görev ise, bir dizi gözlemlenen veri grubundan serbest parametrelere ilişkin tahminler yürütmektedir (Hoyle, 1995, s. 5), eldeki veri üzerinden model parametreler hesaplanmaktadır (Çokluk, vd., 2012, s.266). Bunun için çeşitli tahmin yöntemleri vardır ve tahmin tekniklerinini seçimi, genellikle analiz edilen değişkenlerin dağılım özelliklerine göre belirlenmektedir (Bollen & Long, 1992, s. 124). Yapısal eşitlik modellemesinde en çok (Hair, vd., 2010, s. 636) ve en yaygın kullanılan kestirim yöntemi (Chou & Bentler, 1995, s. 38; Brown, 2006, s. 21); en yüksek olabilirlik kestirim (Maximum Likelihood Estimation) yöntemidir (Hair, vd., 2010, s. 636). Çok değişkenli normallik varsayımı karşılandığında, en yüksek olabilirlik yöntemi (MLE) daha etkili ve yansız/tarafsızdır (Hair, vd., 2010, s. 638). En yüksek olabilirlik kestirim yöntemi en iyi modeli elde etmek için en olası parametre değerlerinin uygun olduğu parametre tahminine yönelik esnek bir yaklaşımdır (Hair, vd., 2010, s. 638). Bununla birlikte, normal dağılımın karşılanmadığı zaman MLE yönteminin potansiyel hassasiyeti nedeniyle, MLE yerine Ağırlıklandırılmış en küçük kareler (WLS), genelleştirilmiş en

küçük kareler (GLS) ve asimptotik olarak dağılmayan (ADF) tahmin yöntemleri gibi alternatif tekniklerin oluşmuş ve bu yöntemler kullanılabilir hale gelmiştir (Hair, vd., 2010, s. 638). Normal dağılıma uygunluğun sağlanamadığı durumlarda ADF tekniği kullanılmaktadır ancak çok büyük örneklem hacmi gerektirmesi, ADF tekniğinin kullanımını sınırlandırmaktadır (Hair, vd., 2010, s. 638). Anlaşıldığı üzere, yapısal eşitlik modellemesi sürecinde, yaygın bir şekilde kullanılan parametre tahmin yöntemleri arasında maksimum/en yüksek olabilirlik, genelleştirilmiş en küçük kareler, ağırlıksız veya olağan en küçük kareler, ölçekten bağımsız en küçük kareler ve asimptotik olarak dağılımdan bağımsız tahmin yöntemler (Loehlin, 2004, s. 59; Schumacker & Lomax, 2010, s. 169; Hair, vd., 2010, s. 638; Bayram, 2010, s. 54) yer almaktadır. Söz konusu bütün kestirim yöntemleri, serbest parametreler için tahminleme/kestirim yapmakta, standandart hata tahminleri yapmakta ve ki-kare model testi yapmaktadır (Chou & Bentler, 1995, s. 38).

Tahmin aşamasından sonra yani 4. aşamada ise modele ilişkin uyum iyiliği değerlerine ve modifikasyon göstergelerine bakılarak (Ülbeği, 2016, s. 122) modelin veri ile iyi uyum sağlayıp sağlamadığı değerlendirilmektedir ve eğer iyi uyum sağlarsa, yapısal eşitlik modellemesine ilişkin süreç, dördüncü aşamada son bulmaktadır (Bollen & Long, 1992, s. 124). Ancak model tahmin sonucunda kötü uyum indeksleri söz konusuysa, kuramsal ilişkilere bağlı kalmak şartıyla, modelin uyumunu geliştirmek için modifikasyona ihtiyaç duyulabilmektedir (Bayram, 2010, s. 58). Böyle bir durumda, araştırmacı, birinci adıma dönerek, modeli yeniden belirlemekte ve aynı veri setiyle yeniden gözden geçirilen modelin uyumu değerlendirilmektedir (Çokluk, vd., 2012, s. 265) böylece, değişkenler arasındaki ilişki daha iyi tahmin edilmektedir (Bayram, 2010, s. 58).

Yapısal eşitlik modellemesi uygulamalarında test edilen modelin veri ile desteklenip desteklenmediğine, yani modelin, veri ile uyum ya da uyumsuzluğuna, analizler sonucunda üretilen uyum iyiliği indeksleri değerlerine bakılarak karar verilmektedir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 336; Meydan & Şeşen, 2011, s. 31). Bu noktada araştırmacılar bir modeli değerlendirmek için çok sayıda uyum iyiliği göstergesi kullanmaktadır (Schreiber, Nora, Stage, Barlow & King, 2006, s. 327). Uyumun değerlendirilmesi, kullanılan istatistik paket programına göre değişebilmektedir. Ancak, yapısal eşitlik modeli çalışmalarının başladığı yıllardan beri, gözlenen veri matrisi ile beklenen veri matrisi arasındaki farkı belirlemede (Çokluk, vd., 2012, s. 267) en eskisi ve en yaygın kullanılan uyum indeksi Ki-kare (χ^2) değeridir (Gürbüz & Şahin, 2016, s.

336) ve bu değer, bir anlamda, başlangıç uyum değeri olarak adlandırılmaktadır (Çokluk, vd., 2012, s. 267). Kline (2005, s. 135) belirttiği üzere ise χ^2 aslında bir "kötülük uyumu testi" endeksidir, çünkü değeri ne kadar yüksek olursa modelin verilere uyum sağlaması da o kadar kötü olmaktadır (Kline, 2005, s. 135).

Ki-kare ($\chi 2$) değerinin örneklem büyüklüğüne duyarlı olması ve örneklem büyüklüğü arttıkça $\chi 2$ değerinin de artması neticesinde modelin doğrulanması hususunda araştırmacının karar vermesi zorlaşmaktadır (Çokluk, vd. 2012, s. 268). Bununla birlikte, tek bir indeks, model uyumunun sadece belirli bir yönünü yansıttığından, tek başına sadece bir indeksin kabul edilebilir uygun bir değer alması, modelin iyi uyumunu göstermez. Model uyumunun, birden fazla indeksin değerlerine dayanarak değerlendirilmesinin nedeni de budur. Başka bir deyişle, tüm modeller için en ideal değerlendirme aracı sağlayan tek bir "sihirli endeks" yoktur (Kline, 2005, s. 134). Bu gibi hususlar nedeniyle, ki-kare ($\chi 2$) uyum indeksine bir çok farklı alternatif uyum indeksleri önerilmektedir (Cheung & Rensvold, 2002, s. 234). Model uyum indeksleri farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır (Worthington & Whittaker, 2006, s. 827; Kline, 2010, s. 195; Hair, vd., 2010, s. 691; Bayram, 2010, s. 78; Tabachnick & Fidell, 2013, s. 721-725; Meydan & Şeşen, 2011, s. 37; Çokluk, vd., 2012, s.271; Gürbüz & Şahin, 2016, s. 337; Ülbeği, 2016, s. 123; Aslan, 2018 s. 191).

Bu sınıflandırmalardan genellikle "genel model uyumu", "mutlak uyum indeksleri", "artan/karşılaştırmalı uyum indeksleri" ve "basitlik-sıkı uyum indeksleri (parsimony fit index)" ve "öngörücü/kestirimsel uyum indeksleri" olarak gruplandırılmaktadır (Worthington & Whittaker, 2006, s. 827; Kline, 2010, s. 195; Hair, vd., 2010, s. 691). Meydan ve Şeşen, (2011, s. 37) ve Aslan (2018, s. 191) kitaplarında bu gruplandırmalarla birlikte, artık temelli uyum indeksleri, model karşılaştırma uyum indeksleri grupları da eklenmiştir. Bayram (2010, s. 78) kitabında ise kalıntılara dayanan uyum indeksleri, bağımsız modele dayanan uyum indeksleri, yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) ve bilgi kriterine dayanan uyum indeksleri şeklinde bir sınıflandırmaya rastlanmıştır.

Worthington & Whittaker (2006, s. 827), Kline (2010, s. 195), Hair ve arkadaşları (2010, s. 691), Bayram (2010, s. 78), Tabachnick & Fidell (2013, s. 721-725), Meydan ve Şeşen (2011, s. 37), Çokluk, ve arkadaşları (2012, s. 271), Gürbüz ve Şahin (2016, s. 337); Ülbeği, (2016, s. 123), Aslan (2018 s. 191) çalışmaları temel alınarak, yapısal eşitlik modellemesi analizlerinde kullanılan uyum indeksleri ve bu indekslere ilişkin açıklamalar, uyum indekslerinin kabulü için kesme noktaları (eşik değerleri) yani, iyi

uyum ve kabul edilebilir uyum düzeylerini göstermek amacıyla Tablo 12 oluşturulmuştur. Ancak Kline (2010, s. 195) bazı indekslerin birden farklı kategori altında da sınıflandırıldığını da özellikle belirtmekte bu nedenle Tablo 12' de bazı uyum indeksleri farklı gruplarda da yer almaktadır.

Tablo 12.

Uyum İndeksleri, Açıklamaları ve Yorumları

İndeks adı	Açıklaması	İyi Uyum	Kabul edilebilir uyum
GENEL MODEL UYUMU			
χ^2 (CMIN)	Önerilen model ile verinin uyumunu test eder. χ^2 değerinin anlamlı olmaması ve 3'ten küçük olması modelin uyumunu gösterir.	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$2df \leq \chi^2 \leq df$
p	Anlamlılık düzeyi	$0,05 < p \leq 1,00$	$0,01 < p \leq 0,05$
χ^2/df (CMIN/df)	χ^2 değeri örneklem büyüklüğünden etkilendiğinden serbestlik derecesine oranı daha güvenilir sonuçlar verir.	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$
KARŞILAŞTIRMALI VEYA ARTAN UYUM İNDEKSLERİ			
CFI	Serbestlik derecesi ve örneklem büyüklüğünü dikkate alarak test edilen modeli, temel modele göre mukayese eder.	0,97≤CFI≤ 1,00	0,9 ≤CFI < 0,97
NFI	CFI'dan farklı olarak, χ^2 dağılımının gerektirdiği şartlara bağlı olmaksızın karşılaştırma yapar.	0,95≤NFI≤ 1,00	0,90≤NFI < 0,95
NNFI (TLI)	NFI'nın serbestlik derecesi dikkate alınarak hesaplanmış halidir. NNFI indeksi, bazı kaynaklarda TLI olarak da isimlendirilebilir.	0,97≤NNFI≤ 1,00	0,95≤NNFI<0,97
IFI	Örneklem büyüklüğü ve modelin karmaşıklık derecesini dikkate alarak modelin uyumunu test eder.	$0,95 \leq IFI \leq 1,00$	$0,90 \leq IFI < 0,95$
RFI	Göreli (Bağıl) Uyum İndeksidir.	$0,95 \leq RFI \leq 1.00$	$0,90 \leq RFI \leq .95$
RMSEA	Serbestlik derecesini de dikkate alarak modelin kovaryansı ile ne derecede uyumlu olduğunu gösterir.	0,00≤RMSEA≤ 0,05	0,05<RMSEA≤ 0,08
PCFI	Sıkı karşılaştırmalı uyum indeksi. PCFC ayrıca basitlik uyum indeksi sınıflandırmasında yer almaktadır.	PCFI için 0,50 kesme değer olarak belirtilmiştir. Bazıları ise PCFI değerinin 0,75 ten büyük olması ile birlikte, CFI değerinin de 0,95ten büyük olması birleşince iyi uyuma işaret etmektedir.	
RNI	Göreceli Merkezi Olmayan İndeks (Relative Noncentrality Index)	RNI için kesme değer 0,95'e yakın bir değer iyi bir uyumu göstermektedir	
MUTLAK UYUM İNDEKSLERİ (Absolute fit index)			
Kikare/sd	χ^2 değeri örneklem büyüklüğünden etkilendiğinden serbestlik derecesine oranı daha güvenilir sonuçlar verir.	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$
GFI	Model uyumunu örneklem büyüklüğünden bağımsız olarak test eder. Çoklu regresyondaki R^2 ye benzer.	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI < 0,95$
AGFI	GFI' nın serbestlik derecesine göre ayarlanmış halidir.	0,90≤AGFI ≤ 1,00	0,85≤AGFI < 0,90
MFI / MCI	Bağımsız veya doymuş modeller	MCI için kesme değer 0,90'a yakın bir değer iyi	

	(CFI) veya gözlenen veriler (GFI) gibi başka bir modelle karşılaştırmaya bağlı değildir.	bir uyumu göstermektedir.	
Gamma hat	Gamma hat (Ŷ) olarak bilinen ki-kare testine alternative olarak üretilen ilk uyum indeksidir.	Gamma Hat için kesme değer 0,95'e yakın bir değer iyi bir uyumu göstermektedir.	
Holter N	Kritik N değeridir. Model için örneklem yeterliliğini test etmektedir.	CR değerinin 200 ve üzeri olması önerilmektedir.	
RMR	Ortalama hataların karaköküdür. 0 ile 1 arasında değişen değerler için sıfıra en yakın olan değerler modelin uyuştuğunu gösterir.	0,00≤ RMR ≤ 0,05	0,05< RMR ≤ 0,08
SRMR	Evrene ait kovaryans matrisi ile örnekleme ait kovaryans matrisi arasındaki artık kovaryansları test eder.	0,00≤SRMR≤ 0,05	0,05<SRM ≤ 0,10
RMSEA	Serbestlik derecesini de dikkate alarak modelin kovaryansı ile ne derecede uyumlu olduğunu gösterir.	0,00≤RMSEA≤ 0,05	0,05<RMSEA≤ 0,08
BASİTLİK UYUM İNDEKSLERİ / KORUYUCU UYUM İNDEKSLERİ (Parsimony Fit index)			
AGFI	GFI' nın serbestlik derecesine göre ayarlanmış halidir.	0,90≤AGFI ≤ 1,00	0,85≤AGFI < 0,90
PNFI	NFI'nın modifiye edilmiş halidir. 0-1 arası değer alır değerlerin 1'e yaklaşması iyi uyumu göstermektedir.	0,95 ≤PNFI ≤ 1,00	0,90≤ PNFI < 0,95
PGFI	GFI'nın modifiye edilmiş halidir.	0,95≤ PGFI ≤ 1,00	0,90≤ PGFI < 0,95
ARTIK TEMELLİ UYUM İNDEKSLERİ			
RMR	Ortalama hataların karaköküdür. 0 ile 1 arasında değişen değerler için sıfıra en yakın olan değerler modelin uyuştuğunu gösterir.	0,00≤ RMR ≤ 0,05	0,05< RMR ≤ 0,08
SRMR	Evrene ait kovaryans matrisiyle örnekleme ait kovaryans matrisi arasındaki artık kovaryansları testeder	0,00≤SRMR≤ 0,05	0,05<SRM ≤ 0,10
ÖNGÖRÜCÜ UYUM İNDEKSLERİ / MODEL KARŞILAŞTIRMA UYUM İNDEKSLERİ			
AIC	Eldeki veriler ile gerçeğe en yakın model seçmek amaçlanmaktadır. En küçük AIC indeks değerine sahip model, gerçeğe en yakın modeldir.	Hipotez edilmiş modelin değeri, hem bağımsız hem de doymuş modelden daha küçük olmalıdır.	
CAIC	AIC'a benzer şekilde, model karşılaştıması yapar. En küçük CAIC indeksine sahip model, gerçeğe en yakın olan modeldir.		
BIC	AIC'ın aksine, örneklem hacmini hesaplamaya dahil eder.		
ECVI	AIC' a benzer şekilde, model karşılaştıması yapar. ECVI kalibre edilmiş bir modelle eldeki modeli karşılaştırı En küçük ECVI indeksine sahip model,gerçeğe en yakın ola modeldir.		

Kaynak: Rigdon,1996, s. 376; Hu & Bentler, 1999, s. 1; Sun, 2005, s. 249; Worthington & Whittaker, 2006, s. 827; Kline, 2010, s. 195; Hair, vd., 2010, s. 691; Tabachnick & Fidell, 2013, s. 721-725; Bayram, 2010, s. 78; Meydan & Şeşen, 2011, s. 37; Erkorkmaz, vd., 2013, s. 213; Çokluk, vd., 2012, s. 271; İlhan & Çetin, 2014, s. 31; Gürbüz & Şahin, 2016, s. 337; Aslan, 2018 s. 191; Uzun, 2018, s. 967; Çöl & Avunduk, 2019, s. 3724).

Yapısal eşitlik modellemelerinin raporlanmasında hangi uyum indekslerinin kullanılacağı, raporlanacağı hususunda araştırmacılar arasında bir görüş birliği bulunmamaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 336). Hangi uyum indeksinin kullanılacağı, çoğunlukla araştırmanın amacına bağlıdır. Ancak her çalışmada ki-kare, SD ve iyilik uyum indeksi değerleri mutlaka verilmekte, amaca uygun olarak da diğer indekslerden birkaç tanesinin sonucu ifade edilmektedir (Meydan & Şeşen, 2011, s. 38). Hair ve arkadaşlarına (2010, s. 691) göre, bu hususstaki genel kural, ki-kare uyum sonuçlarına ek olarak, en az birer tane mutlak uyum indeksine ve artan uyum indeksine bakılması yönündedir.

Artan uyum indekslerinden biri olan karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) yaygın bir biçimde en çok kullanılan indekstir (Hair, vd., 2010, s. 692). Cheung ve Rensvold (2002, s. 234) ise yaygın bir şekilde kullanılan indekslerden bazılarını karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI), Tucker-Lewis indeksi (TLI), normlaştırılmış uyum indeksi (NNFI), Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) olarak belirtmektedir.

Bu görüşlerden hareketle, tez çalışmasında genel model uyumuna bakmak için Ki-kare uyum testi (χ^2), serbestlik derecesi (DF); χ^2/df (CMIN/DF) ve p anlamlılık değerlerine bakılmıştır. Mutlak uyum indekslerinden GFI (İyilik Uyum İndeksi) ile AGFI (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi) değerleri incelenmiştir. Artık temelli uyum indeksi açısından ise RMR (Ortalama hataların karakekök) değeri incelenerek değerlendirme yapılmıştır. Ayrıca karşılaştırmalı uyum indekslerinden NFI (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); CFI (Karşılaştırmalı uyum indeksi); ve RMSEA (Yaklaşık hataların ortalama karakökü) değerleri incelenmiştir.

3.7.2.1. Yol Analizi

Modellerin şematik gösterimleri yol diyagramları olarak adlandırılmaktadır çünkü bunlar incelenen değişkenler arasında olduğu varsayılan ilişkilerin görsel bir tasvirini sağlamaktadır (Byrne, 2010, s. 9). Yol diyagramlarını oluşturma ve çözme aşamalarına toplu olarak yol analizi denilmektedir ve yol analizi metodu ilk olarak, 1920' lerde Amerikalı genetikçi Sewall Wright tarafından geliştirilmiş, ancak son yıllarda sadece sosyal ve davranış bilimlerinde yaygın olarak uygulanan bir yöntemdir (Loehlin, 2004, s. 8). Yol analizi, çoklu regresyon veya doğrusal cebir kullanarak, bir eşitlikler sisteminin çözümü üzerinden parametre tahmini yapmayı amaçlamakta (Çokluk, vd., 2012, s. 333), iki veya daha fazla değişken arasındaki dolaylı ve doğrudan ilişkileri test etmektedir

(Gürbüz & Şahin, 2016, s. 337). Yol analiziyle, araştırmacının kuramsal olarak kurgulamış olduğu modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin, başka bir deyişle, yolların gücünü ve istatiksel olarak anlamlı olup olmadığı sınanmakta, birden çok değişkenin birbirleriyle etkileşimleri analiz edilmekte ve bütüncül bir bakış açısıyla değişkenler arasındaki ilişkiler saptanmaya çalışılmaktadır (Meydan & Şeşen, 2011, s. 97). Bu kapsamda, yol analizinde, dışsal değişkenlerin, içsel değişkenlere olan kısmi etkisi, standardize edilmiş regresyon katsayıları ile gösterilmektedir (Çokluk, vd., 2012, s. 333).

Yol analizi, örtük değişkenlerle yol analizi, gözlenen değişkenlerle yol analizi ve karma yol analizi olmak üzere üç farklı şekilde yapılabilmektedir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 337). Örtük değişkenlerle yapılan yol analizi, gözlemlenen değişkenler yapılan yol analizine kıyasla, daha güvenilir sonuçlar üreten bir analizdir. Çünkü her bir gizil değişken, oluşturulan ölçme modelleri (doğrulayıcı faktör analizi modelleri) ile temsil edilmekte ve böylece modele ölçüm hataları da dahil edilebilmektedir (Meydan & Şeşen, 2011, s. 30). Bu gerekçeyle tez çalışmamızda, örtük değişkenlerle yol analizi yapılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde verinin analizine yönelik bulgular yer almaktadır. Bu kapsamda öncelikle verinin analiz için hazırlanması amacıyla analiz öncesi veri taraması yapılmıştır. Daha sonra araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının geçerlilik-güvenirlik analizlerine yer verilmiştir. Bu kapsamda ölçeklerinin güvenirliği için ilk önce ölçüm aracında yer alan ifadeler için madde-toplam puanlarına ilişkin korelasyonlar incelenmiştir. Cronbach Alpha katsayısı güvenirliği incelenmiş, ölçeğin iki yarı güvenilirliği hesaplanmış ve maddeler arası ayırtediciliğine bakılmıştır. Ölçüm araçlarının yapı geçerliğini saptamak maksadıyla faktör yapıları araştırılmıştır. Bu doğrultuda, KMO (Kaiser-Meyer Olkin) örneklem yeterliği analizi yapılarak örneklemin faktör analizi için yeterli olup olmadığı kontrol edilmiştir. Örneklem büyüklüğünü test etmek için Barlett's Test of Sphericity değerleri hesaplanarak keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi yapılırken Principal Compenent (Temel Bileşenler) yöntemi seçilerek bazı ölçüm araçlarında Varimax döndürme yöntemleri uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda oluşan faktör yapılarında öz değerleri 1.00 üstünde olan madde sayıları tespit edilerek ve ilgili sonuçlar rapor edilmiştir. Böylece, ölçeklerin ve alt boyutlarının ölçtükleri özellikleri açıklamada ne kadar etkisi olduğu saptanmaya çalışılmıştır. Keşfedici faktör analizinden sonra doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve model uyum indekslerine bakılmıştır. Hipotezleri test etmeye yönelik yol analizine ilişkin bulgular yer almaktadır. Ayrıca, demografik değişkenlere göre hesap verebililriğin farklılaşıp farklılaşmadığını sınamaya yönelik t-testi ve ANOVA test sonuçlarına ilişkin sonuçlar yer almaktadır.

4.1. Analiz Öncesi Verinin İncelenmesi

Veriden geçerli sonuçların çıkarılabilmesi için, öncelikle verinin kalitesinin incelenmesi gerekmektedir. Çok değişkenli analizler öncesinde, verinin hatasızlığını incelemek, kayıp değerleri veya eksik veriyi ve bunların etkilerini değerlendirmek, uç değerlerin etkilerinin değerlendirmek, veri ve uygulanacak analiz tekniğinin sayıltıları (normallik, doğrusallık, eşvaryanslık-homojenlik) arasındaki uyumu değerlendirmek amacıyla veri incelenmektedir (Çokluk, vd., 2012, s. 9-10). Kayıp değerlerin ele alınmasında alternatif yöntemler kullanılmaktadır (Çokluk, vd., 2012, s. 11) Bunlardan

bazıları; anketi dolduran kişiye ulaşılabiliyorsa anketi doldurmak üzere tekrar deneğe yollamak, eksik olan cevapların yerine uygun cevapların koymak (Altunışık, vd., 2012, s. 153) eksik veri içeren anketleri silmek, verinin ortalama ile tahmin etmek veya verinin tahmininde regresyon kullanmaktır (akt: Ülbeği, 2016, s. 125).

Saha araştırması sonucunda 911 adet veri elde edilmiştir. Anketleri SPSS programına kaydetmeden önce, anketleri incelerken, ankete katılan katılımcıların bir kısmının ankette yer alan çoğu maddeleri aynı şık işaretledikleri, bazı anketlerde ise maddelerin birçoğunu boş bıraktıkları görülmüştür. Bu anketlerin eksik veri içerdikleri düşüncesiyle ve örneklem boyutunun büyük olması nedeniyle bu anketler (eksik veri içerenler) analizlere dahil edilmemiştir. Netice itibariyle, bu durumda olan 48 anket analizlerde kullanılmamıştır ve sonuçta toplam olarak 863 çalışanın verisi analizlerde kullanılmıştır.

4.1.1. Normal Dağılıma Uygunluk Analizleri

Verinin normal dağılıma sahip olup olmadığını anlamanın çeşitli yolları vardır ve bunlardan birincisi, grafiksel yaklaşımdır. Grafiksel yaklaşım ile her değişkene ait frekans tablosu çıkarılması veya histogramının çizilmesi yoluyla verinin normal dağılıp dağılmadığı hakkında bilgi sahibi olunmaktadır (Altunışık, vd., 2012, s. 165). Normal dağılıma uygunluk, testlerle incelenmek istenirse, sıklıkla kullanılan yöntemler arasında Kolmogorov-Smirnov (K-S), Shapiro-Wilk (Hair, vd., 2010, s. 72; Alpar, 2016, s. 167) ve Lilifeors testleridir ve bu testlerin anlamlılık derecesi (significance) 0.05' ten küçük olması normallik şartını ihlal ettiği anlamına gelirken (Altunışık, vd., 2012, s. 166). Bu durumda p değerinin 0.05 'ten büyük olduğunda ise verinin normal dağılım gösterdiği (Alpar, 2016, s. 175) yönünde bir yorumlama yapılmaktadır.

Bunlara ek olarak, araştırma kapsamında yer alan değişkenlerin dağılım biçimlerini ortaya çıkarmak için (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 216) yani tek değişkenli normallliği incelemek için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine de bakılmaktadır (Hair, vd., 2010, s. 71; Çokluk, vd., 2012, s. 16; Gürbüz & Şahin, 2016, s. 216). Çarpıklık, bir dağılımın ortalamaya göre, simetri derecesine ilişkin niceliksel bir ölçüm iken basıklık ise, bir dağılımın uç- pik noktasına yönelik (tepe noktası) niceliksel bir ölçümdür (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 32). Başka bir deyişle çarpıklık, değişkene ait gözlemlenen değerin ortalama etrafında daha çok sağa mı yoksa sola mı çarpık olduğunu göstemektedir. Basıklık ise, değişkene ait gözlemlenen değerlerin

basıklık veya sivriliği ile ilgilidir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 216). Pozitif bir çarpıklık sola kaymış bir dağılıma işaret ederken, negatif bir çarpıklık ise sağa doğru bir kaymış bir dağılımı yansıtmaktadır (Hair vd. 2010, s.70).

Normal dağılımda, basıklık ve çarpıklık değerleri sıfırdır (Hair, vd., 2010, s. 70; Tabachnick & Fidell, 2013, s. 79; Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 32). Ancak, çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 1 arasında bir değer olması, dağılımın normal dağılımdan aşırı derecede sapma göstermediğinin bir kanıtı niteliğinde ele alınmaktadır (Çokluk, vd., 2012, s. 16). Bu durumda, çarpıklık ve basıklık değerlerine ilişkin sıfırın üstünde veya altındaki değerler, normal dağılımdan uzaklaştığının göstergesidir (Hair, vd., 2010, s. 70). Çarpıklık ve basıklık değerlerine ilişkin en yaygın olan kritik değerler (yani, z değerleri), 0,01 anlamlılık düzeyinde ± 2,58 değeri ve 0,05 hata seviyesinde/anlamlılık düzeyinde ise ± 1,96 değeridir ve eğer hesaplanan z değeri, belirtilen z değerini aşarsa, verinin normal dağılmadığı anlamına gelmektedir (Hair, vd., 2010, s. 72; Kline, 2011, s. 34). West, Finch & Curan (1995, s. 68) çarpıklık için 2, basıklık için 7 değerlerini kesme değer olarak belirtmektedir. Kline (2011, s. 62) ise kesme değeri 3 olarak belirtmektedir. Buna göre, basıklık indeksine ilişkin değer, 3 ise normal dağılıma, 3'ten büyük bir değer pozitif basıklığa, 3' ten küçük değer ise negatif basıklığa işaret etmektedir (Kline, 2011, s. 62). Kline (2011, s. 63) çarpıklık değerine ilişkin 3'ten büyük değerlerin de aşırı derecede çarpıklık olarak değerlendirildiğini belirtmekte ve basıklık değerine ilişkin 10'dan büyük değerlerin sorun oluşturacağını ve 20'den büyük değerler olduğunda ise çok daha ciddi problemler olduğunun göstergesi şeklinde ifade etmektedir.

Çarpıklık değeri 1' in üzerinde olan değişkenlerin, başka bir deyişle normal dağılıma uymayan değişkenlerin (Hair, vd., 2010, s. 73) mutlaka çeşitli transformasyonlar (dönüştürmeler) aracılığıyla normale yaklaştırılması için (Altunışık, vd., 2012, s. 166) farklı veri dönüştürme yöntemleri (Hair, vd., 2010, s. 73; Tabachnick & Fidell, 2013, s. 89; Çokluk, vd., 2012, s. 17; Alpar, 2016, s. 176; Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 34) söz konudur.

Normal dağılımdan sapma durumuna göre farklılaşan dönüştürmelerden bazıları; karekök alarak dönüştürme, yansıtma yapılıp karekök alma, logaritmik dönüşüm yansıtma ve logaritmik dönüşüm, ters çevirerek dönüştürme, yansıtma yapılıp ters çevirme işleminin uygulanması şeklinde belirtilmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013, s. 87; Çokluk, vd., 2012, s. 17). Eğer, veriye ilişkin dağılım, normallikten orta düzeyde bir sapma gösterirse, ilk olarak, karekök dönüştürme yapılmalıdır. Eğer, normal dağılımdan

büyük oranda-büyük ölçüde bir sapma varsa, logaritmik dönüştürme işlemi yapılır. Ancak normal dağılımdan çok ciddi-şiddetli bir şekilde sapma söz konusu olduğunda ise, ters çevirme yöntemi (Tabachnick & Fidell, 2013, s. 87-88; Alpar, 2016, s. 176) başka bir deyişle, gözlem değerinin çarpmaya göre tersi alınmaktadır (Alpar, 2016, s. 176). Yüksek düzeyde negatif çarpıklık durumunda, yansıtma ve logaritmik dönüşüm yapılmakta iken aşırı negatif çarpıklık söz konusu olduğunda, yansıtma ve ters çevirme yöntemleri kullanılmaktadır (Çokluk, vd., 2012, s. 17).

Tez çalışmasında normalliğin test edilmesi için çarpıklık basıklık değerlerinin yanı sıra Kolmogorov-Smirnov (K-S) ve Shapiro-Wilk test sonuçları da incelenmiştir ve ilgili sonuçlara Tablo 13' de yer verilmiştir.

Tablo 13.

Veriye İlişkin Normallik Testleri

Değişkenler	Dağılımın Özellikleri				Normallik Testleri			
	Çarpıklık		Basıklık		Kolmogorov-Smirnov*		Shapiro-Wilk	
	İstatistik	z	İstatistik	z	İstatistik	p	İstatistik	p
S1	-1,181	-14,229	0,83	5,000	,289	,000	,800	,000
S2	-0,813	-9,795	-0,082	-0,494	,290	,000	,853	,000
S3	-0,591	-7,120	-0,694	-4,181	,253	,000	,872	,000
S4	-0,723	-8,711	-0,077	-0,464	,264	,000	,870	,000
S5	-0,779	-9,386	0,04	0,241	,263	,000	,863	,000
PY1	-0,606	-7,301	-0,776	-4,675	,270	,000	,861	,000
PY2	-0,898	-10,819	-0,177	-1,066	,286	,000	,829	,000
PY3	-1,152	-13,880	0,463	2,789	,312	,000	,786	,000
PY4	-0,967	-11,651	0,135	0,813	,285	,000	,826	,000
PY5	-1,088	-13,108	0,508	3,060	,316	,000	,806	,000
PY6	-0,904	-10,892	-0,08	-0,482	,301	,000	,828	,000
KKA1	-0,745	-8,976	-0,317	-1,910	,287	,000	,854	,000
KKA2	-0,611	-7,361	-0,323	-1,946	,254	,000	,882	,000
KKA3	-0,878	-10,578	0,055	0,331	,295	,000	,843	,000
KKA4	-1,007	-12,133	0,173	1,042	,298	,000	,818	,000
KKA5	-0,711	-8,566	-0,332	-2,000	,274	,000	,865	,000

KKA6	-0,845	-10,181	-0,189	-1,139	,296	,000	,840	,000
KKA7	-0,601	-7,241	-0,498	-3,000	,259	,000	,877	,000
KKA8	-0,916	-11,036	-0,045	-0,271	,319	,000	,825	,000
KKA9	-0,233	2,807	-1,173	-7,066	,229	,000	,888	,000
KKA10	-0,887	-10,687	-0,001	-0,006	,317	,000	,832	,000
KKA11	-0,764	-9,205	-0,253	-1,524	,286	,000	,855	,000
KKA12	-0,137	-1,651	-1,146	-6,904	,207	,000	,898	,000
KKA13	-0,854	-10,289	-0,124	-0,747	,294	,000	,838	,000
BDHV1	-1,021	-12,301	0,067	0,404	,299	,000	,804	,000
BDHV2	-0,963	-11,602	-0,141	-0,849	,309	,000	,806	,000
BDHV3	-0,84	-10,120	-0,415	-2,500	,282	,000	,826	,000
BDHV4	-0,874	-10,530	-0,305	-1,837	,274	,000	,828	,000
BDHV5	-0,269	-3,241	-0,973	-5,861	,203	,000	,900	,000
BDHV6	-0,223	-2,687	-1,13	-6,807	,220	,000	,893	,000
BDHV7	-1,081	-13,024	0,314	1,892	,295	,000	,803	,000
BDHV8	-0,989	-11,916	0,11	0,663	,266	,000	,816	,000
AOD1	0	0,000	-1,228	-7,398	,186	,000	,897	,000
AOD2	0,059	0,711	-1,155	-6,958	,170	,000	,902	,000
AOD3	0,095	1,145	-1,125	-6,777	,169	,000	,903	,000
AOD4	-0,221	-1,17	-2,663	-7,048	,224	,000	,890	,000
AOD5	0,337	4,060	-0,915	-5,512	,189	,000	,895	,000
AOD6	0,005	0,060	-1,108	-6,675	,181	,000	,906	,000
AOD7	0,123	1,482	-1,038	-6,253	,187	,000	,907	,000
AOD8	-0,051	-0,614	-1,043	-6,283	,178	,000	,910	,000
AOD9	-0,297	-3,578	-1,036	-6,241	,228	,000	,894	,000
AOD10	0,307	3,699	-1,055	-6,355	,204	,000	,891	,000
IT1	-0,048	-0,578	-1,3	-7,831	,190	,000	,889	,000
IT2	-0,222	-2,675	-1,274	-7,675	,224	,000	,880	,000
IT3	0,073	0,880	-1,141	-6,873	,185	,000	,904	,000
IT4	2,222	26,771	27,636	166,482	,181	,000	,791	,000
IT5	-0,033	-0,398	-1,433	-8,633	,219	,000	,868	,000
IBG1	-0,772	-9,301	-0,443	-2,669	,273	,000	,844	,000

IBG2	-0,559	-6,735	-0,835	-5,030	,245	,000	,867	,000
IBG3	-0,02	-0,241	-1,343	-8,090	,206	,000	,882	,000
IBG4	-0,297	-3,578	-1,117	-6,729	,225	,000	,886	,000
IBG5	-0,449	-5,410	-1	-6,024	,221	,000	,874	,000
IBG6	-0,353	-4,253	-1,209	-7,283	,240	,000	,867	,000
DE1	-0,862	-10,386	0,289	1,741	,277	,000	,851	,000
DE2	-0,917	-11,048	0,429	2,584	,288	,000	,842	,000
DE3	-0,85	-10,241	0,244	1,470	,294	,000	,850	,000
DE4	0,199	2,398	-1,182	-7,120	,218	,000	,889	,000
DE5	-0,097	-1,169	-1,16	-6,988	,214	,000	,896	,000
DE6	-0,029	-0,349	-1,246	-7,506	,216	,000	,890	,000
DE7	-0,161	-1,940	-1,058	-6,373	,212	,000	,903	,000
DE8	-0,054	-0,651	-1,096	-6,602	,197	,000	,905	,000
DE9	-0,216	-2,602	-1,064	-6,410	,216	,000	,900	,000
BP1	-0,852	-10,265	-0,266	-1,602	,277	,000	,835	,000
BP2	-0,444	-5,349	-0,957	-5,765	,253	,000	,878	,000
BP3	-1,063	-12,807	0,171	1,030	,301	,000	,797	,000
BP4	-0,868	-10,458	-0,242	-1,458	,267	,000	,833	,000
BP5	-0,589	-7,096	-0,781	-4,705	,227	,000	,865	,000

Tablo 13'te görüldüğü üzere, araştırmanın verisi, normal dağılımdan sapma göstermektedir. Bu nedenle, Tabachnick & Fidell, (2013, s. 89) tarafından belirtilen ve normal dağılımdan sapma olduğu durumlarda kullanılan veri dönüştürme yöntemleri uygulanmıştır ancak verinin normallikten sapmasında çok büyük bir iyileşme sağlanamamıştır. Bu noktada, araştırmacının örneklem büyüklüğünün etkisini de göz önünde bulundurması gerekmektedir (Hair, vd. 2010, s. 71). Şöyle ki, büyük örneklemlerde belirgin (büyük) çarpıklık ve/veya basıklık değerleri gösterebilir (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 33) ancak genellikle analizde önemli bir fark yaratacak kadar normallikten sapmazlar (Tabachnick & Fidell, 2013, s. 80) yani, büyük örneklemin olması, normallikten sapmanın zararlı etkilerini azaltmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 71).

Yapısal eşitlik modellemesinde, veri ile ilgili temel endişelerden bir diğeri ise örnekleme ilişkin verinin çok değişkenli normal dağılıma sahip olup olmadığıdır. Çünkü bu durum hangi tahmin yönteminin kullanılması gerektiğini ve en yaygın yöntemlerden

elde edilen tahminlerin ne ölçüde güvenilir olduğunu etkilemektedir (Gao, Mokhtarian & Johnston, 2008, s. 116). Yapısal eşitlik modellemesinde tahminleme yöntemlerinden biri olan en yüksek olabilirlik yönteminin kullanılabilmesi için; verinin çok değişkenli normal dağılıma uygun olması gerekmektedir (Kline, 2011, s. 60). Çok değişkenli normallik, her değişkenin ve değişkenlerin tüm doğrusal kombinasyonlarının normal dağılıma sahip olduğu varsayımıdır (Tabachnick & Fidell, 2013, s. 78; Kline, 2011, s. 60; Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 33; Çokluk, vd., 2012, s. 16). Tek değişkenli normallikte olduğu gibi, çok değişkenli normalliği de değerlendirmek için hem grafiksel hem de istatiksel olarak çeşitli yöntemler mevcuttur (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 33). Mardia'nın testi (Mardia, 1985) ve Cox–Small testi, (Cox & Small, 1978), çok değişkenli normallik ihlallerini tespit etmek için kullanılan istatistiki testlerden bazılarıdır (Kline, 2011, s. 60). Yapısal eşitlik modellemesi için bir yazılım paketi olan AMOS' ta çok değişkenli normallik Mardia'nın çok değişkenli basıklık indeksi ile ölçülmekte, çok değişkenli uç değerler ise Mahalanobis uzaklığı (Gao, vd., 2008, s. 116) ile ölçülmektedir. Örnekleme ilişkin verinin Mardia'nın çok değişkenli basıklık kritik oranı (z), 1,96'dan düşük olduğunda 0,05 anlamlılık düzeyinde çok değişkenli normal dağılıma sahip olduğu kabul edilmektedir, bu da çok değişkenli basıklık katsayısının sıfırdan önemli ölçüde farklı olmadığını göstermektedir (Gao, vd., 2008, s. 117). Ülbeği (2016, s. 128) aktardığı üzere, kimi araştırmacılar Mardina katsayısının 5' ten büyük olması, kimileri ise 7' den büyük olması durumunda normal dağılımdan sapma olduğu yorumlanmaktadır. Harlow (1985) ise tek değişkenli ve çok değişkenli normal dağılımı saptamak için (-1.25 < tek değişkenli çarpıklık < 2.0); (-1.0 < tek değişkenli basıklık < 8.0) ve (-4.9 < Mardia'nın basıklık değeri < 49.1) ilgili değerler bu aralıklarda yer alıyorsa veri normal dağılıma sahiptir.

Mardia'nın basıklık değeri büyüdükçe, veri çok değişkenli normallikten o derede uzaklaşmaktadır. Ancak uç değerin silinmesi, Mardia'nın basıklık değerini de düşürmektedir. Veriyi normal dağılıma dönüştürmek için, Mardia'nın basıklık değerine ilişkin kritik değer, istenen düzeye gelene kadar (1,96 dan küçük olana kadar) uç değerler silinebilmektedir. (Gao, vd., s. 116). Ancak uç değerlerin silinmesi, her ne kadar veriyi normal dağılıma yaklaştırsa da, örnekleme ilişkin gözlem sayısını (örneklem hacmini) azaltacağı ve dolayısıyla verinin sağlayacağı bilginin kaybolmasına ve modelin güçlülüğünü yitirmesine neden olmaktadır (Gao, vd., 2008, s. 116).

Bu görüşlerden hareketle, AMOS programı ile 863 veriye ilişkin Mardia'nın basıklık değeri 45,666 olarak saptanmıştır. Uç değerleri tespit edebilmek amacıyla

Mahalanobis uzaklığını gösteren tablo temel alınmıştır. Çok değişkenli normal dağılımı sağlamak adına Mardia'nın basıklık değerini düşürmek için Mahalanobis uzaklığını gösteren tabloda en büyük değere sahip olan ve p< 0,005 anlamlılık düzeyindeki yaklaşık 70 gözlem silinmiştir uç değerlerin ortalamalardan çok farklı olmaması nedeniyle Mardia basıklık değeri 42,454 kadar düşürülebilmiştir. Örneklem setinden çok sayıda gözlem çıkarılınca, çıkarılan verilerdeki önemli bilgilerin analizlerde dikkate alınmamasına neden olabilmesi, model gücünün azalması (Gao, vd., 2008, s. 116) ve gözlem silme işlemi sonucunda Mardia basıklık değerinde anlamlı bir düşüş gerçeklemediği gerekçeleriyle, mevcut uç değerler tekrardan analiz kapsamında ele alınmış, örneklem setinden veri silinmeden yani toplamda 863 veri ile analizler yapılmıştır.

Yapısal eşitlik modellemesinde, boostrap yöntemi, büyük örneklem hacmi ve çok değişkenli normalliğin ağır istatistiksel varsayımlarının geçerli olmayabileceği durumların ele alınması için kullanılan bir mekanizma olarak (Byrne, 2010, s. 332) karşımıza çıkmaktadır. Örnekleme ilişkin veri, tekli ve çok değişkenli normal dağılım gösterdiğinde veya kabul edilebilir bir düzeyde normal dağılımın ihlal edildiği durumlarda maksimum (en yüksek) olabilirlik yöntemi de tercih edilebilen bir tahminleme yöntemidir (Kaya, 2018, s. 92). Başka bir ifadeyle, genellikle, belli bir dereceye kadar, çok değişkenli normallikten sapma koşulunda, parametreleri tahmin etmek ve modeli değerlendirmek için maksimum olabilirlik metodu (Gao, vd., 2008, s. 117) kullanılmaktadır.

Veri, çok değişkenli normal dağılım gösterdiğinde, bootstrap yönteminin standart hata tahminlemeleri, maksimum olabilirlik yöntemindeki hesaplanandan daha fazla yanlı olduğu belirtilmektedir. Buna karşılık, veri normal dağılmadığında ise, bootstrap yönteminin tahminleri, standart maksimum olabilirlik tahminlerine göre daha az yanlıdır (Byrne, 2010, s. 333). Olsson ve arkadaşları (2000) binden fazla örneklem büyüklüğü olan çalışmalarında normallikten uzaklaşma durumunda bile, diğer yöntemlere kıyasla en yüksek olabilirlik yönteminin daha iyi sonuçlar verdiğini belirtmiştir (akt: Ülbeği, 2016, s. 129). Bu gerekçelerle, tez çalışması kapsamında en çok olabilirlik yöntemi tercih edilmiştir.

4.1.2. Çoklu bağlantıya (Multicollinearity) ilişkin analiz

Çoklu doğrusallık (Multicollinearity), regresyon analizinde kullanılacak öngörücü (öncül) değişkenler arasında orta ile yüksek korelasyonlar olduğunda ortaya

çıkan bir sorundur (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 171). Çoklu doğrusallıkta değişkenlerin birbirleriyle çok yüksek derecede ilişkili (örneğin genellikle, 0.90 ve üstü) olduğu ifade edilmektedir (Hair, vd., 2010, s. 197; Tabachnick & Fidell, 2013, s. 88). Çoklu bağlılığın altında yatan problem, iki değişkenin yüksek derecede korelasyonu varsa, temelde aynı - veya en azından aynı - bilgiyi içerdikleri ve dolayısıyla aynı şeyleri ölçtükleridir (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 171).

Çoklu doğrusal bağlantının saptanmasında kullanılan farklı yöntemler söz konudur (Albayrak, 2005, s. 109). Bunlardan bazıları, değişkenler arasındaki ikili ilişkileri incelemek, çoklu regresyon modeline yeni bağımsız değişkenler eklendiğinde R^2' deki değişimlere bakmak, kısmi korelasyon katsayılarını incelemek, varyans artış faktörlerinin (VIF=Variance Inflation Factor) incelemek ve bağımsız değişkenler için tolerans değerlerini (TV=Tolerance Value) incelemek, koşul sayısı (CN= Condition number) veya durum/koşul indeksini (CI= Condition index) hesaplamaktır (Çokluk, vd., 2012, s. 35-36). VIF değerlerinin 10' dan büyük olması, değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olduğuna işaret etmektedir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 273) ve genellikle endişe kaynağıdır (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 172). Tolerans değeri sıfıra yakın bir değerse, çoklu doğrusallık göstergesidir. Bu bağlamda, tolerans değeri için 0,1 değeri kesme değer noktasıdır. Eğer, değişkene ilişkin tolerans değeri, 0,1' den düşükse değişkenler arası çoklu bağlantı sorunu olabileceğine işaret etmektedir (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 172). Başka bir deyişle, tolerans değerinin düşük, VIF değerinin yüksek olduğu durumlarda, değişkenler arası çoklu doğrusal bağlantı düzeyi de yüksek olmaktadır (Hair, vd., 2010, s. 198).

Çoklu doğrusal bağlantı sorununun giderilmesi için veriye yeni değişkenler eklenebileceği gibi (Topal, Eyduran, Yağanoğlu, Sönmez & Keskin, 2010, s. 54) veri setindeki çoklu bağlantısı olan ilgili değişken veya değişkenler modelden çıkarılabilmektedir (Bahçecitapar & Aktaş, 2017, s. 1351). Ancak modelden değişkenlerin çıkarılmasıyla modele tam anlamıyla katkı yapan bir değişkenin çıkarılmış olabileceği (Topal, vd., 2010, s. 54) ve bilgi kaybının oluşabileceğinin (Gao, vd., 2008, s. 116) unutulmaması gerekmektedir.

Tez çalışmasında, çoklu bağlantı sorununu sınamak için, varyans artış değerleri (VIF) ve tolerans değerleri ve değişkenler arası ilişkiler (korelasyonlar) incelenmiştir ve Tablo 14' te gösterilmektedir. Korelasyon analizi, değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olması dikkate alınmaksızın aralarındaki ilişkinin derecesi ve yönünü belirlemek amacıyla kullanılan istatistiki bir yöntemdir (Sipahi, Yurtkoru & Çinko, 2006, s. 143).

Korelasyon katsayısı genellikle r harfiyle gösterilir ve -1 ile +1 arasında değişen değer almaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 264). Katsayının aldığı işaretler ilişkinin yönünü belirtirken, -1 ve +1 e yaklaşırken ilişkinin kuvveti derecesi artarken, 0' a doğru yaklaşırken ise ilişkinin gücü azalmaktadır (Alpar, 2016, s. 413).

Tablo 14.

Çoklu Bağlantı Sorununa İlişkin Gerekli Analizler

DEĞİŞKENLER	**TV**	**VIF**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**
1.PY	,264	3,790	1,00								
2. KKA	,279	3,583	,841	1,00							
3. BDHV	,374	2,676	,690	,672	1,00						
4. IT	,624	1,604	-,292	-,290	-,401	1,00					
5. IBG	,613	1,632	,369	,376	,522	-,549	1,00				
6. DEK	,807	1,239	,274	,282	,324	-,201	,272	1,00			
7. BP	,597	1,675	,571	,554	,605	-,124	,292	,310	1,00		
8. S	,866	1,154	,305	,253	,262	,013	,075	,184	,180	1,00	
9. AOD	,783	1,278	,003	,007	-,030	,360	-,252	,134	,168	,173	1,00
Ortalama			3,77	3,66	3,70	3,08	3,42	3,25	3,68	3,70	2,89
Standart sapma			0,99	0,92	0,96	1,19	1,04	0,83	1,03	0,87	1,05

N= 863, * p=0,01 düzeyinde anlamlıdır.
PY= Politik yeti, KKA= Kişinin kendini ayarlaması, BDHV= Bireysel düzeyde hesap verebilirlik,
IT= İş tatmini, IBG= İşe bağlı gerginlik, DEK= Duygusal emek kavramı, BP= Bağlamsal performans,
S= Sıkılık, AOD= Algılanan örgütsel destek, TV=Tolerans değeri, VIF= Varyans artış faktörü

Araştırma kapsamında önerilen model dahilinde ele alınacak değişkenlerin, tolerans değerlerinin 0,1'den büyük olduğu, VIF değerlerinin ise 10' dan düşük olduğu gözlemlenmiştir (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s.172). Bağımsız değişkenler arasındaki korelasyonlarda ise 0,9 değerini aşan bir durum saptanmamıştır (Hair, vd., 2010, s. 197; Tabachnick & Fidell, 2013, s. 88). Dolayısıyla bu bulgulara dayanarak, araştırma değişkenleri arasında, çoklu doğrusal bağlantı problemi olmadığı söylenebilmektedir. Ayrıca değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının çoğu pozitif ve istatiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Ancak, iş tatminin hesap verebilirlik ile negatif ilişkinini olması (Zellars, vd., 2011; Lanivich, vd., 2010) ile uyumlu; işe bağlı gerginlik ile negatif ilişkili olması (Yürür & Keser, 2010) çalışmasıyla uyumlu olduğunu; duygusal emekle negatif ilişkili olması (Mengenci, 2015) ile, bağlamsal performans ile negatif ilişkili olması (Credé, Chernyshenko, Bagraim & Sully, 2009) ile uyumlu olduğunu göstermektedir. İş tatmini öz-izleme yetisi arasındaki negatif ilişki, Miller (2001) çalışmasıyla benzer sonuç göstermiştir. Bunlardan farklı olarak, tez çalışmasında, politik yeti ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki saptanması, (Treadway, vd., 2004; Ferris, vd.,

2009; Li, Sun, & Cheng, 2017) çalışmalarından farklılık göstermektedir. Nitekim söz konusu çalışmalarda politik yeti ve iş tatmini arasında pozitif ilişkiler görülmüştür. Ayrıca iş tatmini ve bağlamsal performans arasında negatif bir ilişki olması da (Van Scotter, 2000; Yorulmaz, 2018) çalışmasından farklı olduğunu göstermektedir. Elde edilen bu ilişkiler, yapısal eşitlik modellemesi ile hipotezlerin test edilmesi için gerekli olan ön şartı sağlamaktadır (Aydın, 2015, s. 165).

4.2. Ölçüm Araçlarının Güvenilirlik ve Faktör Analizlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, yapı geçerliliklerinin test edilmesi amacıyla keşfedici faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır ayrıca yapı geçerliliğinin test edilmesi için ölçüm araçlarının bileşik güvenilirlik (CR) ve ortalama varyans (AVE) güvenilirliği hesaplanarak yorumlanmıştır.

4.2.1. Ölçüm Araçlarına İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Güvenilirlik, bir değişkenin çoklu ölçümlerindeki tutarlılık düzeyine ilişkin bir değerlendirmedir (Hair, vd., 2010, s. 125). Bu çerçevede, ölçeklerin tutarlı ölçüm yapıp yapmadığı ya da ölçek maddeleri arasında tutarlılık olup olmadığının saptanması amacıyla en yaygın şekilde kullanılan analizdir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 323).

Bir kavrama ilişkin güvenilirliğin değerlendirilmesinde sadece tek bir ölçütün kullanılması mükemmel bir ölçüm olmayacağından içsel tutarlılığın değerlendirilmesinde çeşitli yöntemler söz konusudur (Hair, vd., 2010, s. 124). Bu doğrultuda içsel tutarlılığın değerlendirilmesinde Hair ve arkadaşlarının (2010, s. 124) önerdiği ilk ölçüm yöntemi, madde-toplam korelasyonu (her bir maddenin ölçeğin toplam skoruyla olan korelasyonu) ve maddelerin birbirleri arasındaki korelasyonların (her bir maddenin birbiri ile olan korelasyon değeri) incelenmesidir (Hair, vd., 2010, s. 124). Madde-Toplam puan korelasyonu, bir maddenin testin tümünün ölçtüğü özelliği ölçüp ölçmediğinin bir göstergesidir. Madde-Toplam puan korelasyonunun en az 0,20 olması gerekmekte ve bu değerin 0,20’ den büyük olması, ölçekteki bir maddenin, ölçeğin tamamı ile tutarlılığının göstergesidir (Aiken, 1994’ den akt: Kalkan & Kaya, 2007, s. 38). Bu konudaki genel kural, madde-toplam korelasyonunun 0,50 yi aşması, madde-madde korelasyonunun ise 0,30’ u geçmesi (Hair, vd., 2010, s. 124) durumunda güvenilirliğin arttığının göstergesidir.

Maddeler arası korelasyon katsayılarının ortalaması da bir güvenilirlik ölçüsü olarak kullanılmaktadır ve maddelerin birbirleri ile ne ölçüde ilişkili olduğu hakkında bilgi vermektedir. Maddeler arasındaki ortalama korelasyon katsayısı hesaplanırken negatif ilişkili maddelerin ölçekten çıkarılması ve çıkarıldıktan sonra ortalamanın tekrar hesaplanması önerilmektedir (Alpar, 2016, s. 576).

İçsel tutarlılığın ölçülmesinde bir başka yöntem ise Cronbach alfa ile tüm ölçeğin tutarlılığını değerlendiren güvenilirlik katsayısıdır (Hair, vd., 2010, s. 124). Cronbach alfa katsayısı için genel olarak kabul edilen alt sınır 0,70' dir (Hair, vd., 2010, s. 124, Gürbüz & Şahin, 2016, s. 325). Ancak keşfedici araştırmalarda bu değer 0,60' a kadar düşebilmektedir (Hair, vd., 2010, s. 124).

İçsel tutarlılığı ölçmede diğer bir yöntem olarak ikiye ayırma güvenilirliği (split-half reability) ile ölçekteki maddeler tesadüfi olarak ikiye ayrılarak ve iki yarının skorları arasındaki korelasyon incelenmektedir (Altunışık, vd., 2012, s. 126). Buna göre, iki yarıdaki maddelerin toplanmasından oluşturulan iki değişken arasındaki korelasyon katsayısı 1 veya 1' e çok yakın olursa, bu ölçeğin çok yüksek düzeyde güvenilir olduğunu gösteririr (Alpar, 2016, s. 573).

Bir ölçeğin; kavramsal tanıma uygun olduğunu, tek boyutlu olduğunu ve gerekli güvenilirlik düzeylerini karşıladığını saptayan araştırmacı son olarak ölçek geçerliliğine ilişkin bir final değerlendirmesi yapmalıdır (Hair, vd., 2010, s. 125). Bu noktada geçerlilik bir testin ölçmek istediği özelliği ölçmesi ile ilgilidir (Alpar, 2016, s. 505), ve bir ölçeğin veya bir dizi ölçüm aracının, ilgilenilen kavramı ne ölçüde doğru bir şekilde temsil etttiğidir (Hair, vd., 2010, s. 125). Eğer bir test/ölçek, istediği özelliği doğru bir şekilde ve diğer özelliklerle karıştırmadan ölçüyorsa bu ölçeğin güvenilir olduğu anlamına gelmektedir geçerli bir ölçekte olması gereken en önemli özellik ise ölçeğin güvenilir olmasıdır (Alpar, 2016, s. 505). Kavramsal tanımlamalara ilişkin geçerlilik analizleri yapılırken, *içerik analizi ve görünüş geçerliliği* analizleri yapılmaktadır. Bununla birlikte, teorik olarak tanımlanmış değişken grupları arasındaki korelasyonların amprik olarak ölçümlendiği geçerlilik analizleri de söz konusudur. Bu konudaki en yaygın olarak kabul edilen geçerlilik biçimleri ise, *yakınsak, ayırt edici ve nomolojik geçerliliktir* (Hair, vd., 2010, s. 125). Bu doğrultuda, doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen güvenilirlik ölçümleri de içsel tutarlılığın ölçülmesinde kullanılmaktadır. Bunlar ise bileşik güvenilirlik (CR) ve ortalama varyans (AVE) güvenilirliğidir (Hair, vd., 2010, s. 124). Tez çalışması kapsamında kullanılan ölçüm araçlarına ilişkin AVE ve CR güvenilirlikleri ile ilgili ayrıntılı bilgi ve analiz sonuçlarına doğrulayıcı faktör analizinden

sonra yer verilmiştir.

Tez çalışmasında yapısal geçerliliği saptamak amacıyla ölçeğin neden doğru olduğunu ortaya koymak için uygulanan ayırtedici geçerlilik (discriminant validity) analizi (Altunışık, vd., 2012, s. 124) uygulanmıştır. Madde ayırtediciliğinin veya madde geçerliliğinin belirlenmesinde kullanılan bu yönteme göre, ölçeği, ölçek puanına göre en büyük olandan en küçük olana doğru sıraladıktan sonra üstten ve alttan %27' lik grupları belirleyerek ölçekteki maddeleri bağımsız gruplarda iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testine ilişkin karşılaştırma yapılmaktadır. Madde ayırtediciliği açısından değerlendirme yapılırken, gruplararası farkın istatiksel açıdan önemli (anlamlı) çıkması ve t değerlerinim negatif işaretli olmaması istenmektedir eğer negatif olursa ölçekten çıkarılması gerekmektedir (Alpar, 2016, s. 600).

Tez çalışmamızda bir ölçeğin içsel tutarlılık ve güvenilirliğine saptamak için Hair ve arkadaşlarının (2010, s. 124) belirttiği, tek bir içsel güvenilirlik yönteminin yeterli olmadığı görüşünden hareketle, önerdikleri ilk ölçüm yöntemi olan, madde-toplam korelasyonu, madde-madde korelasyonları ve maddeler arası korelasyon ortalamaları incelenmiştir. İkinci yöntem olarak, Cronbach alpha değerleri incelenmiş, daha sonra ölçüm araçlarının ikiye ayırma güvenilirliği ve maddelerin ayırt-edici geçerliliğine bakılmıştır.

4.2.1.1. Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizleri

Katılımcıların politik yetilerinin Ferris ve arkadaşları (1999) tarafından geliştirilen 6 madde ile ölçüldüğü daha önce belirtilmiştir. İlgili maddeler tablo 15' tedir.

Tablo 15.

Politik Yeti Ölçeğine İlişkin İfadeler

No	Politik Yeti Ölçeğine İlişkin İfadeler
PY1.	Kendimi başkalarının gözünden daha iyi değerlendirebiliyorum.
PY2.	Etrafımdaki çoğu insanı rahat ve huzurlu hissettirebiliyorum
PY3.	Çoğu insanla iyi ilişkiler geliştirmek benim için kolaydır
PY4.	İnsanları oldukça iyi anladığımı düşünüyorum.
PY5.	Başka insanların bana pozitif yaklaşmalarını sağlama (benimle pozitif iletişim kurmaları) konusunda başarılıyımdır.
PY6.	Genellikle, diğer insanlarla ortak yönler/noktalar bulmaya çalışırım.

Kaynak: Perrewe ve arkadaşları, 2004.

İçsel tutarlılığı inceleme adına ilk önce, ölçekteki maddelerin birbirleriyle korelasyonu, maddelerin ortalama korelasyonları hesaplanmış Tablo 16' da sunulmuştur.

Tablo 16.

Politik Yeti Ölçeğinin Maddeler Arasındaki ve Toplam Arasındaki Korelasyonları

r	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6	PYtoplam
PY1	1,000						
PY2	0,561	1,000					
PY3	0,566	0,725	1,000				
PY4	0,542	0,708	0,789	1,000			
PY5	0,514	0,685	0,755	0,784	1,000		
PY6	0,497	0,626	0,690	0,721	0,710	1,000	
PYtoplam	0,736	0,851	0,890	0,892	0,872	0,833	1,000

Maddeler arası korelasyon ortalaması: 0,658

Maddelerin ortalaması 3,772 p= 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 16' da görüldüğü üzere, maddelerin birbirleri ile arasındaki korelasyon değerlerinin 0,497 ile 0,789 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı ve korelasyonlarının hepsinin $p<0,01$ önem düzeyinde anlamlı görülmektedir. Maddelerin ortalaması 3,772 olarak hesaplanırken, maddeler arası korelasyon değerlerinin ortalamasının 0,658 olduğu bulgulanmıştır. Maddelerin her birinin toplam puan değeriyle korelasyonun 0,736 ile 0,890 arasında değer aldığı, Aiken, (1994) tarafından önerilen 0,20 değerinden büyük olduğu saptanmıştır. Sonuç itibariyle bulduğumuz korelasyon değerleri, ölçekteki bir maddenin, ölçeğin tamamı ile tutarlılığının göstergesidir ve istenilen kabul düzeyinden oldukça yüksek değerler almıştır. 6 maddelik politik yeti ölçeğinin sorunlu herhangi bir maddesinin olmadığı yorumu yapılabilmektedir.

İkinci yöntem olarak, politik yeti ölçeğinin maddelerinin içsel tutarlılığının bir göstergesi niteliğinde incelenen Cronbach Alpha değerine ilişkin bulgular tablo 17' de gösterilmiştir.

Tablo 17.

Politik Yeti Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı
PY 1	3,51	1,281	19,13	25,963	,609	,927
PY 2	3,74	1,222	18,89	24,654	,776	,902
PY 3	3,92	1,157	18,71	24,615	,836	,894
PY 4	3,84	1,144	18,79	24,699	,840	,894
PY 5	3,85	1,109	18,78	25,260	,813	,898
PY 6	3,77	1,158	18,86	25,389	,756	,905

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	22,63	35,557	5,963	6	,918

Tablo17 incelendiğinde politik yeti ölçeğinin Cronbach alfa değerinin 0,918 olduğu Gürbüz & Şahin (2016, s. 325) tarafından belirtilen 0,70 değerinden büyük olduğu saptanmıştır. Ayrıca, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarına bakıldığında her bir madde ile toplam arasındaki korelasyonu hepsinin Aiken (1994) tarafından belirtilen 0,20 değerinden oldukça yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca, maddelerden P1 ifadesinin silinmesi durumunda ölçeğin yeni içsel tutarlılık değerinde (yeni Cronbach alpha değerinde) artış olacağı (0,927>0,918) saptanmıştır. Ancak bu silme işleminin ölçeğin içsel tutarlılığını fazla değiştirmemesi, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonunun (0,609) yüksek olması ve ölçeğin içsel tutarlılığını gösteren önceki Cronbach alpha değerinin (0,918) çok yüksek olmasından dolayı herhangi bir madde silinmeden, analizler yapılmıştır.

Politik yeti ölçeğine ilişkin içsel tutarlılığını saptamak amacıyla üçüncü bir yöntem olarak ölçeğin iki yarıya bölünmesi yöntemi (split-half reability) uygulanmıştır ve bulgular Tablo 18’ de gösterilmiştir.

Tablo 18.

Politik Yeti Ölçeğinin İki Yarıya Bölünmesine İlişkin Bulgular

Cronbach's Alpha	Birinci yarı	Değer	,826
		Madde sayısı	3[a]
	İkinci yarı	Değer	,894
		Madde sayısı	3[b]
	Toplam madde sayısı		6
İki yarı arasındaki korelasyon			,818
Spearman-Brown katsayısı	Eşit uzunluk		,900
	Eşit olmayan uzunluk		,900
Guttman Split-Half katsayısı			,900

a. The items are: PY1, PY2, PY3. b: the items are: PY4, PY5, PY6

Tablo 18 incelendiğinde, politik yeti ölçeğinin içsel tutarlığına ilişkin iki yarı güvenirlik değerlerinin tümünün yüksek olduğu dolayısıyla içsel tutarlılığının yüksek olduğu görülmektedir.

Politik yeti ölçeğine ilişkin yapısal geçerliliği saptamak amacıyla ayırtedici geçerlilik (discriminant validity) analizi (Altunışık, vd., 2012, s. 124) uygulanmıştır. Madde ayırtedici geçerliğinin incelenmesinde ilk önce ölçekten alınan toplam puanlar düşük olandan yüksek olana doğru sıralanmış, alt gruptan ve üst gruptan % 27' şerlik (n=233) olmak üzere dilimler alınmıştır. Ölçekteki tek tek maddelerin alt ve üst grubu ayırt edip etmediğini ortaya koymak amacıyla t-testi sonuçlarına bakılmış, ayırtedici geçerliliğe ilişkin bulgular Tablo 19' da gösterilmektedir.

İncelenen Tablo 19' da politik yeti ölçeğinin 6 maddesine ve toplam puanına yönelik alt ve üst gruplar arasındaki farklılığa ilişkin t değerlerinin $p=0,000<0,05$ olduğu, dolayısıyla, 0,05 önem düzeyinde istatiksel olarak anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Bu istatistiki değerler, politik yeti ölçeğinin tüm maddelerinin ve toplam puanının, politik yeti ölçeğindeki yüksek olanlarla, düşük olanları birbirinden ayırt ettiğini ve politik yeti ölçeğinin güvenirliğinin yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 19.

Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Maddelerin Ayırtedicilik Geçerliliği

Sorular	Gruplar	N	$\overline{X}$	S.s.	t	p
Madde 1	Alt grup	233	2,44	1,151	24,620	,000
	Üst grup	233	4,39	,798		
Madde 2	Alt grup	233	2,61	1,161	28,711	,000
	Üst grup	233	4,68	,520		
Madde 3	Alt grup	233	2,87	1,201	26,290	,000
	Üst grup	233	4,76	,433		
Madde 4	Alt grup	233	2,78	1,132	27,574	,000
	Üst grup	233	4,70	,486		
Madde 5	Alt grup	233	2,86	1,157	25,282	,000
	Üst grup	233	4,65	,489		
Madde 6	Alt grup	233	2,76	1,173	24,772	,000
	Üst grup	233	4,59	,582		
Toplam	Alt grup	233	16,32	5,243	37,374	,000
puan	Üst grup	233	27,78	1,393		

Sonuç itibariyle altı (6) maddelik politik yeti ölçeğinin içsel tutarlılığının yüksek olduğu ve bu haliyle politik yeti kavramının ölçülmesinde kullanılabileceği saptanmıştır.

4.2.1.2. Öz-izleme Yetisi Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizleri

Öz-izleme yetisini ölçmek için Lennox & Wolfe (1984) tarafından geliştirilen Gözden Geçirilmiş Öz-izleme yetisi ölçeğinin, Özalp Türetgen & Cesur (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış hali kullanılmıştır ve ilgili maddeler Tablo 20' de yer almaktadır.

Tablo 20.

Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğine İlişkin İfadeler

Kişisel Sunumu Düzenleyebilme Becerisi Boyutu İle İlgili İfadeler	
KKA1	Sosyal durumlarda başka bir şeyin istendiğini hissettiğimde, davranışlarımı değiştirme yeteneğim vardır.
KKA3	Vermek istediğim izlenime bağlı olarak, insanların karşısına çıkma biçimimi kontrol etme yeteneğim vardır.
KKA7	Sergilediğim imajın işe yaramadığını hissettiğimde, bunu kolaylıkla işe yarar başka bir imajla değiştirebilirim.
KKA9	Davranışlarımı farklı insanlara ve farklı ortamlara uyacak şekilde değiştirme konusunda sorun yaşarım. **(ters kodlanması gereken bir ifadedir).**
KKA10	Davranışlarımı, içinde bulunduğum herhangi bir ortamın gereklerini karşılayacak şekilde ayarlayabildiğimi düşünüyorum
KKA13	Ortamın gerektirdiklerini bildikten sonra davranışlarımı buna göre düzenlemek benim için kolaydır.
Diğerlerinin İfade Edici Davranışlarına Duyarlılık Boyutu İle İlgili İfadeler	
KKA2	İnsanların gerçek duygularını gözlerinden doğru olarak okuyabilirim.
KKA4	Biriyle konuşurken, karşımdakinin yüz ifadesindeki en ufak bir değişikliğe bile duyarlıyımdır.
KKA5	Diğer insanların duygu ve isteklerini anlama konusunda sezgisel güçlerim vardır.
KKA6	İnsanlar inandırıcı bir şekilde gülseler bile, bir şakayı kötü bulduklarını anlayabilirim.
KKA8	Söylediğim bir şeyin uygunsuz olduğunu, dinleyenin gözlerinden anlayabilirim
KKA11	Eğer birisi bana yalan söylüyorsa, bunu o kişinin davranışlarından hemen anlayabilirim.
Uyarlama Çalışmasında Çıkarılan Madde	
KKA12	Avantajıma olsa bile iyi tarafımı göstermede güçlük çekerim. **(ters kodlanması gereken ifadedir).**

Kaynak: Özalp Türetgen & Cesur, 2006.

İçsel tutarlılığı incelemek için ilk önce, ölçekteki maddelerin birbirleriyle korelasyonu, maddelerin ortalama korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Bu noktada, gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin maddeler arası ve toplam korelasyonlarına ilişkin sonuçlar Tablo 21'de sunulmuştur.

Tablo 21.

Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğinin Maddeler Arası ve Toplam Korelasyonları

r	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	top
KKA1	1,00													
KKA2	,600	1,00												
KKA3	,669	,627	1,00											
KKA4	,599	,614	,684	1,00										
KKA5	,557	,661	,614	,692	1,00									
KKA6	,565	,625	,624	,682	,678	1,00								
KKA7	,630	,504	,619	,535	,541	,531	1,00							
KKA8	,591	,612	,585	,605	,608	,679	,539	1,00						
KKA9	,278	,206	,292	,264	,220	,235	,273	,285	1,00					
KKA10	,612	,521	,618	,591	,507	,568	,570	,592	,262	1,00				
KKA11	,559	,613	,624	,607	,662	,633	,549	,632	,209	,600	1,00			
KKA12	,194	,177	,262	,220	,179	,209	,243	,236	,579	,210	,196	1,00		
KKA13	,616	,521	,653	,631	,553	,592	,603	,617	,335	,635	,602	,240	1,00	
KKAtop	,795	,784	,831	,824	,806	,818	,753	,804	-0,130	,774	,805	-0,73	,798	1,00

Bütün maddeler için; **Maddeler arası korelasyon ortalaması:** 0,499 **Maddelerin ortalaması**: 3,592

KKA9, KKA12 sildikten sonra; **Maddeler arası korelasyon ortalaması:** 0,603 **Maddeler ortalaması**: 3,661

p= 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 21’ de ifade edilen bulgular incelendiğinde, maddelerin birbirleri ile arasındaki korelasyon değerlerinin 0,504 ile 0,678 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı ve korelasyonlarının hepsinin $p<0.01$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Maddelerin ortalaması 3,661 olarak hesaplanırken, maddeler arası korelasyon değerlerinin ortalamasının 0,603 olduğu bulgulanmıştır. Ters kodlanan KKA9 ve KKA12 maddeleri haricindeki maddelerin her birinin toplam puan değeriyle korelasyonun 0,753 ile 0,831 arasında değer aldığı ve Aiken, (1994) tarafından önerilen 0,20 değerinden büyük olduğu ve testin tümüyle tutarlı olduğu (Kalkan & Kaya, 2007, s. 38) saptanmıştır. Ancak, ters şekilde kodlanan KKA9 ve KKA12 ifadelerin madde-toplam korelasyonlarının ve maddelerinin birbirleriyle korelasyonlarının düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca KKA9 ve KKA12 maddelerinin toplamla arasındaki korelasyon ise negatif olduğu tespit edilmiştir. Böyle bir durumda negatif korelasyonlu maddelerin ölçüm aracından çıkarılması önerilmektedir (Alpar, 2016, s. 576).

Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin maddelerinin içsel tutarlılığının yönelik ikinci yöntem olarak Cronbach Alpha değerine bakılmıştır. Bu kapsamda elde edilen bulgular Tablo 22' de gösterilmiştir.

Tablo 22.

Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı
KKA 1	3,67	1,142	43,03	104,259	,734	,918
KKA 2	3,53	1,116	43,16	105,170	,711	,919
KKA 3	3,72	1,120	42,97	103,549	,785	,916
KKA 4	3,81	1,171	42,89	103,092	,766	,917
KKA 5	3,54	1,173	43,16	103,763	,734	,918
KKA 6	3,69	1,179	43,01	103,257	,753	,917
KKA 7	3,56	1,153	43,14	104,947	,695	,919
KKA 8	3,65	1,177	43,05	103,380	,749	,917
KKA 9	3,24	1,301	43,46	110,546	,382	,932
KKA 10	3,69	1,121	43,00	105,065	,712	,919
KKA 11	3,65	1,149	43,05	104,120	,736	,918
KKA 12	3,19	1,269	43,51	112,273	,328	,933
KKA 13	3,76	1,136	42,94	103,978	,752	,917

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	46,70	122,689	11,076	13	,926

Tablo 22 incelendiğinde yine ters yönde puanlanan KKA9 ve KKA12 maddelerinin düzeltilmiş madde-toplam puan korelasyonları düşük olduğu aşikar bir şekilde görülmektedir. Bu hususta genel kurala göre, madde-toplam korelasyonunun 0,50 yi aşması, madde-madde korelasyonunun ise 0,30' u geçmesi (Hair, vd., 2010, s. 124) durumunda güvenilirliğin arttığı yönündedir. Tablo 22' de de bu görüşe paralel olarak, KKA9 ve KKA12 maddeleri silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısının yükseldiği görüldüğünden ve Tablo 21 de bahsedildiği üzere negatif korelasyona sahip maddelerin ölçüm aracından çıkarılması gerektiği ve çıkarıldıktan sonra tekrardan hesaplama yapılması gerektiği (Alpar, 2016, s. 576) görüşünden hareketle KKA9 ve KKA12 maddelerinin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir ve silme işleminden sonra

ölçeğin tekrardan Cronbach Alpha katsayısı, ve düzeltilmiş madde korelasyon değerleri hesaplanarak ilgili değerler Tablo 23' de sunulmuştur.

Tablo 23.

Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği Tekrar Hesaplanan Cronbach Alpha Değeri

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı
KKA 1	36,60	85,000	,747	,938	,734	,918
KKA 2	36,74	85,623	,735	,939	,711	,919
KKA 3	36,55	84,498	,792	,937	,785	,916
KKA 4	36,47	83,903	,781	,937	,766	,917
KKA 5	36,73	84,319	,759	,938	,734	,918
KKA 6	36,59	83,957	,773	,937	,753	,917
KKA 7	36,71	85,830	,696	,940	,695	,919
KKA 8	36,63	84,310	,757	,938	,749	,917
KKA 10	36,58	85,780	,723	,939	,712	,919
KKA 11	36,63	84,669	,759	,938	,736	,918
KKA 13	36,51	85,011	,751	,938	,752	,917

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	40,28	102,042	10,102	11	,943

Tablo 23' te sunulduğu üzere, ölçeğinin son haline ilişkin bulgular incelendiğinde düzeltilmiş madde-puan korelasyonlarının yüksek olduğu (0,695 ile 0,785 arasında değer aldığı) saptanmış ve yeni ölçeğin sorun teşkil eden bir maddesinin olmadığı belirlenmiştir. Ölçüm aracındaki silme işlemi sonrasında Cronbach Alpha katsayısı 0,943 olarak hesaplanmıştır.

Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama ölçeğine ilişkin içsel tutarlılığını saptamak amacıyla üçüncü yöntem olan ölçeğin iki yarıya bölünmesi yöntemi (split-half reability) uygulanmıştır. Bu çerçevede Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama ölçeğinin iki yarıya bölünmesine ait bulgular Tablo 24' te gösterilmiştir.

Tablo 24.

Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğinin İki Yarıya Bölünmesine Ait Bulgular

Cronbach's Alpha	Birinci yarı	Değer	,912
		Madde sayısı	6[a]
	İkinci yarı	Değer	,880
		Madde sayısı	5[b]
	Toplam madde sayısı		11
İki yarı arasındaki korelasyon			,863
Spearman-Brown katsayısı	Eşit uzunluk		,927
	Eşit olmayan uzunluk		,927
Guttman Split-Half katsayısı			,917

a. The items are: KKA1, KKA2, KKA3, KKA4, KKA5, KKA6.
b. The items are: KKA7, KKA8, KKA10, KKA11, KKA13.

İncelenen Tablo 24' te, gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin içsel tutarlığını ortaya koyan iki yarı güvenirlik değerlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. dolayısıyla ilgili ölçeğinin içsel tutarlık güvenirliğinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçüm aracının yapısal geçerliliğini saptamak amacıyla ayırtedici geçerlilik analizi (Altunışık, vd., 2012, s.124) uygulanmıştır. Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin madde ayırtedici geçerliğinin incelenmesinde ilk önce ölçekten alınan toplam puanlar düşük olandan yüksek olana doğru sıralanmış, alt gruptan ve üst gruptan % 27' şerlik (n=233) olmak üzere dilimler analiz edilmiştir. Ölçeğe ilişkin maddelerin alt ve üst grubu ayırt edip etmediğini ortaya koymak amacıyla t-testi sonuçlarına bakılmış, madde ayırtedici geçerliliğe ilişkin bulgular Tablo 25' tedir.

Tablo 25.

Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğinin Maddelerinin Ayırtedici Geçerliliği

Sorular	Gruplar	N	$\overline{X}$	S.s.	t	p
Madde 1	Alt grup	233	2,40	1,008	-27,188	,000
	Üst grup	233	4,55	,668		
Madde 2	Alt grup	233	2,34	1,018	-27,102	,000
	Üst grup	233	4,46	,630		
Madde 3	Alt grup	233	2,45	1,078	-27,995	,000
	Üst grup	233	4,67	,554		
Madde 4	Alt grup	233	2,52	1,232	-25,828	,000
	Üst grup	233	4,76	,485		
Madde 5	Alt grup	233	2,27	1,092	-28,026	,000
	Üst grup	233	4,55	,586		
Madde 6	Alt grup	233	2,35	1,128	-28,722	,000
	Üst grup	233	4,66	,483		
Madde 7	Alt grup	233	2,40	1,042	-24,422	,000
	Üst grup	233	4,49	,783		
Madde 8	Alt grup	233	2,30	1,124	-26,880	,000
	Üst grup	233	4,57	,627		
Madde 10	Alt grup	233	2,52	1,114	-23,670	,000
	Üst grup	233	4,55	,682		
Madde 11	Alt grup	233	2,41	1,091	-27,004	,000
	Üst grup	233	4,61	,593		
Madde 13	Alt grup	233	2,55	1,152	-25,177	,000
	Üst grup	233	4,67	,577		
Toplam	Alt grup	233	26,52	7,615	-45,269	,000
puan	Üst grup	233	50,54	2,764		

Tablo 25’ te yer alan sonuçlara göre, gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin 11 (onbir) maddesine ve toplam puanına yönelik alt ve üst gruplar arasındaki farklılığa ilişkin t değerlerinin p=0,000<0,05 olduğu, dolayısıyla, 0,05 önem düzeyinde istatiksel olarak anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Bu istatistiki değerler, gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin tüm maddelerinin ve toplam puanının, ölçekteki yüksek olanlarla, düşük olan maddeleri birbirinden ayırtettiğini göstermektedir. Bu bulgulara göre bahsedilen ölçeğinin güvenirliğinin yüksek olduğu ortaya konulmuştur.

Sonuç olarak, gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin on bir (11) maddesinin içsel tutarlılığının yüksek olduğu ve bireylerin öz-izleme yetisinin ölçülmesinde kullanılabileceği bulgulanmıştır.

4.2.1.3. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizleri

Çalışanların bireysel düzeyde hesap verebilirliğini ölçmek için Hochwarter, Kacmar & Ferris (2003) ölçeğinden faydalanıldığı daha önceden belirtilmiştir. Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğine ilişkin maddelere Tablo 26' da yer verilmiştir.

Tablo 26.

Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin İfadeler

No	Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin İfadeler
BDHV1.	İş ortamında yaptığım faaliyetler için ciddi anlamda sorumlu tutulurum.
BDHV2.	İş ortamında bazı şeyleri neden yaptığımı genellikle açıklamak zorundayım.
BDHV3.	Üst yönetim, aldığım bütün kararlarla ilgili hesap vermemi bekler.
BDHV4.	İş yerinde işler üst yönetimin planladığı gibi gitmezse, üst yönetim bu durumu hemen bizimle paylaşır.
BDHV5.	Birlikte çalıştığım grubun başarısı, büyük ölçüde benim omuzlarımdadır
BDHV6.	İş yerinde birçok insanın işi, genellikle benim işyerindeki başarı ya da başarısızlığıma bağlıdır.
BDHV7.	Daha genel anlamda bakacak olursak, işte harcadığım çabalarım çok önemlidir.
BDHV8.	Çalışma arkadaşlarım,astlarım ve üstlerim işimdeki performansımı yakından takip etmektedir

Kaynak: Hochwarter, vd., 2005; Hochwarter, vd., 2007

İçsel tutarlılığı incelemek için önce maddelerin birbirleriyle korelasyonu ve maddelerin ortalama korelasyon değerleri hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 27' de sunulmuştur.

Tablo 27.

Bireysel Düzeyde Hesapverebilirlik Ölçeği Maddeler Arası ve Toplam Korelasyonu

	BDHV1	BDHV2	BDHV3	BDHV4	BDHV5	BDHV6	BDHV7	BDHV8	BDHVtop
BDHV1	1,000								
BDHV2	,691	1,000							
BDHV3	,656	,775	1,000						
BDHV4	,611	,636	,621	1,000					
BDHV5	,542	,524	,569	,550	1,000				
BDHV6	,521	,483	,497	,519	,706	1,000			
BDHV7	,650	,649	,574	,558	,524	,478	1,000		
BDHV8	,536	,548	,503	,568	,420	,472	,632	1,000	
BDHVtop	,822	,839	,823	,802	,768	,744	,796	,733	1,000

Maddeler ortalaması: 3,697

Maddeler arası korelasyon ortalaması: 0,572

p= 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 27’ de görüldüğü üzere, maddelerin birbirleri ile arasındaki korelasyon değerlerinin 0,420 ile 0,775 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı ve korelasyonlarının hepsinin $p<0.01$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Maddelerin ortalaması 3,697 olarak hesaplanırken, maddeler arası korelasyon değerlerinin ortalamasının 0,572 olduğu saptanmıştır. Maddelerin her birinin toplam puan değeriyle korelasyonun 0,733 ile 0,839 arasında değer aldığı Aiken, (1994) tarafından önerilen 0,20 değerinden büyük olduğu görülmüştür ve bu bulgular maddelerin ölçüm aracının tümüyle tutarlılığının göstergesi olarak kabul edilmektedir (Kalkan & Kaya, 2007, s. 38). Bu hususta genel kurala göre, madde-toplam korelasyonunun 0,50 yi aşması, madde-madde korelasyonunun ise 0,30’ u geçmesi (Hair, vd., 2010, s. 124) durumunda güvenilirliğin arttığı yönündedir.

Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçüm aracına ilişkin maddeler arası ve maddelerin toplam ile arasındaki korelasyonlar alanyazında istenilen kabul edilebilirlik düzeyinde ve içsel tutarlığının yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir ve 8 maddelik ölçeğin sorun teşkil edecek herhangi bir maddesinin olmadığı ortaya koyulmuştur.

İkinci yöntemde, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin maddelerinin içsel tutarlığına bir gösterge niteliğinde hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı ve güvenlilirlik ile ilgili istatistiki bulgular Tablo 28’ de yer almaktadır.

Tablo 28.

Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı
BDHV 1	3,86	1,190	25,72	45,532	,760	,900
BDHV 2	3,79	1,227	25,79	44,829	,780	,898
BDHV 3	3,75	1,248	25,83	44,908	,759	,900
BDHV 4	3,75	1,256	25,83	45,243	,731	,902
BDHV 5	3,35	1,227	26,23	46,171	,689	,906
BDHV 6	3,25	1,278	26,33	46,176	,654	,909
BDHV 7	3,89	1,165	25,69	46,251	,729	,902
BDHV 8	3,93	1,132	25,65	47,674	,653	,908

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	29,58	59,158	7,691	8	,914

Tablo 28 bulgularına bakıldığında, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin Cronbach alfa değerinin 0,914 olduğu Gürbüz & Şahin (2016, s. 325) tarafından belirtilen 0,70 değerinden büyük olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarına bakıldığında her bir madde ile toplam arasındaki korelasyonun 0,653 ile 0,780 arasında olduğu ve hepsinin Aiken (1994) tarafından belirtilen 0,20 değerinden oldukça yüksek olduğu, maddelerin ölçüm aracının tümüyle tutarlı olduğu (Kalkan & Kaya, 2007, s. 38) saptanmıştır. Ayrıca, maddelerden herhangi birinin silinmesi durumunda ölçeğin yeni içsel tutarlılık değerinde (yeni Cronbach alpha değerinde) artış açısından bir değişiklik olmayacağı saptanmıştır.

Bireysel düzeyde hesapverebilirlik ölçeğine ilişkin içsel tutarlılığını saptamak amacıyla başka bir yöntem olan ölçeğin iki yarıya bölünmesi yöntemi uygulanması için ölçekte yer alan maddeler iki yarıya ayrılmıştır. Bu analize ilişkin tutarlılık değerleri Tablo 29'da gösterilmiştir.

Tablo 29.

Bireysel Düzeyde Hesapverebilirlik Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlik Değerleri

Cronbach's Alpha	Birinci yarı	Değer	,888
		Madde sayısı	4[a]
	İkinci yarı	Değer	,824
		Madde sayısı	4[b]
	Toplam madde sayısı		8
İki yarı arasındaki korelasyon			,783
Spearman-Brown katsayısı	Eşit uzunluk		,878
	Eşit olmayan uzunluk		, 878
Guttman Split-Half katsayısı			, 878

a. The items are: BDHV1, BDHV2, BDHV3, BDHV4

b. The items are: BDHV5, BDHV6, BDHV7, BDHV8.

Tablo 29’ daki değerlere göre, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin içsel tutarlığına ilişkin iki yarı güvenirlik değerlerinin hepsinin yüksek olduğu söylenebilmektedir. Bu bulgulara bakarak, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin içsel tutarlık güvenirliğinin yüksek olduğu sonucu çıkarılabilmektedir.

Bireysel düzeyde hesapverebilirlik ölçeğinin iki yarı güvenirlik değerleri incelendikten sonra maddelerin ayırtedici geçerliliğine bakılmıştır. Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin maddelerine ilişkin ayırtedici geçerliği incelenmeden önce, ölçekten alınan toplam puanlar düşük olandan yüksek olana doğru sıralanmış, alt gruptan ve üst gruptan % 27’ şerlik olmak üzere (n=233) dilimler analiz edilmesi için alınmıştır. Ölçeğe ilişkin maddelerin alt ve üst grubu ayırt edip etmediğini saptamak için Tablo 30’da gösterilen t-testi sonuçlarının istatistiki olarak anlamlılığına bakılarak yorum yapılmıştır.

Tablo 30.

Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Maddelerine İlişkin Ayırtedicilik Geçerliliği

Sorular	Gruplar	N	$\overline{X}$	S.s.	t	p
Madde 1	Alt grup	233	2,49	1,225	-26,704	,000
	Üst grup	233	4,77	,443		
Madde 2	Alt grup	233	2,29	1,114	-31,141	,000
	Üst grup	233	4,74	,450		
Madde 3	Alt grup	233	2,27	1,084	-30,249	,000
	Üst grup	233	4,70	,568		
Madde 4	Alt grup	233	2,29	1,125	-30,927	,000
	Üst grup	233	4,75	,455		
Madde 5	Alt grup	233	2,08	,855	-32,745	,000
	Üst grup	233	4,44	,693		
Madde 6	Alt grup	233	2,00	,823	-35,062	,000
	Üst grup	233	4,46	,688		
Madde 7	Alt grup	233	2,63	1,301	-23,237	,000
	Üst grup	233	4,73	,457		
Madde 8	Alt grup	233	2,82	1,231	-23,164	,000
	Üst grup	233	4,81	,437		
Toplam	Alt grup	233	18,87	5,163	-52,253	,000
puan	Üst grup	233	37,39	1,615		

İncelenen Tablo 30’ da gösterilen, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin 8 (sekiz) maddesine ve toplam puanına ilişkin alt ve üst gruplar arasındaki farklılığı gösteren t-değerleri p=0,000<0,05 olarak bulunmuştur. Bu anlamlılık değeri, 0,05 önem düzeyinde bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin tüm maddelerinin ve toplam puanının ölçekteki yüksek olan maddelerle düşük olanları birbirinden ayırt ettiğini ve ölçeğin güvenirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, sekiz (8) maddelik bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin içsel tutarlılığının yüksek olduğu ve ölçeğin, bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramının ölçülmesinde kullanılabileceğini ortaya çıkmıştır.

4.2.1.4. İş Tatmini Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri

Daha önce belirtildiği üzere, iş tatminini ölçmek için Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen 18 ifadelik ölçeğin Judge ve arkadaşları (1998) tarafından 5

maddeye indirgenmiş versiyonu kullanılmıştır ve ölçeğe ilişkin ifadeler Tablo 31'de gösterilmiştir.

Tablo 31.

İş Tatmini Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler

No	İş tatmini Ölçeğine İlişkin İfadeler
IT1.	Şu anki işimden oldukça memnunum.
IT2.	Çoğu zaman yaptığım işimle ilgili olarak istekliyimdir.
IT3.	İşte geçirdiğim her gün, bana sanki hiç bitmeyecekmiş gibi gelir.
IT4.	Yaptığım işimden gerçekten zevk alırım.
IT5.	İşimin oldukça çekilmez/sıkıcı olduğunu düşünürüm.
NOT: IT3ve IT5 maddeleri ters kodlanması gerekmektedir.	

Kaynak: Judge ve arkadaşları, 1998.

Ölçek maddelerinin içsel tutarlılığını farklı bir istatistiki yöntemle incelemek maksadıyla ölçekteki maddelerin birbirleriyle korelasyonu ve maddelerin ortalama korelasyon değerleri hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 32' de sunulmuştur.

Tablo 32.

İş Tatmini Ölçeği Maddeler Arası Ve Toplam Puan Korelasyonu

	IT1	IT2	IT4	IT3ters	IT5ters	IT toplam
IT1	1,000					
IT2	,793	1,000				
IT4	,691	,744	1,000			
IT3ters	,541	,559	,492	1,000		
IT5ters	,624	,666	,662	,656	1,000	
IT toplam	,863	,890	,860	,758	,854	1,000

Maddelerin ortalaması: 3,082

Maddeler arası korelasyon ortalaması: 0,643

p= 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 32' de görüldüğü üzere, iş tatmini ölçeğine ilişkin maddelerin birbirleriyle aralarındaki korelasyon değerlerinin 0,492 ile 0,793 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı ve korelasyonlarının hepsinin $p<0.01$ önem düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Maddelerin ortalaması 3,082 olarak hesaplanırken, maddeler arası korelasyon değerlerinin ortalamasının 0,643

olduğu saptanmıştır. Maddelerin her birinin toplam puan değeriyle korelasyonun 0,758 ile 0,890 arasında değer aldığı Aiken, (1994) tarafından önerilen 0,20 değerinden büyük olduğu görülmüş ve maddelerin, ölçüm aracının tümüyle tutarlı olduğu (Kalkan & Kaya, 2007, s. 38) yorumu yapılabilmektedir.

Sonuç olarak, bulunan korelasyon değerleri, iş tatmini ölçeğine ilişkin madde analizi için kabul edilebilir düzeydedir ve 5 maddelik ölçeğin sorunlu bir maddesinin olmadığı görülmüştür. Bununla birlikte, iş tatmini ölçeğinin maddelerinin içsel tutarlığının bir göstergesi niteliğinde hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı ve güvenilirlikle ilgili bakılan diğer istatistiki bulgular Tablo 33' te gösterilmiştir.

Tablo 33.

İş Tatmini Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı
IT 1	3,03	1,385	12,38	23,289	,780	,871
IT 2	3,23	1,370	12,19	22,956	,823	,862
IT 3ters	2,94	1,298	12,47	25,581	,638	,900
IT 4	3,17	1,572	12,24	21,973	,760	,877
IT 5ters	3,04	1,429	12,37	23,110	,763	,875

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	15,41	35,639	5,970	5	,900

Tablo 33 bulgularına bakıldığında iş tatmini ölçeğinin Cronbach alpha değerinin 0,90 olduğu Gürbüz & Şahin (2016, s. 325) tarafından belirtilen 0,70 değerinden büyük olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarına bakıldığında her bir madde ile toplam arasındaki korelasyonun 0,638 ile 0,823 arasında olduğu ve hepsinin Aiken (1994) tarafından belirtilen 0,20 değerinden oldukça yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca, maddelerden herhangi birinin silinmesi durumunda ölçeğin yeni Cronbach Alpha değerinde artış açısından bir değişiklik olmayacağı saptanmıştır.

İş tatmini ölçeğine ilişkin içsel tutarlılığını saptamak amacıyla farklı bir yöntem olan ölçeğin iki yarıya bölünmesi yönteminin uygulanması için ölçekteki maddeler iki yarıya ayrılarak güvenilirliklerine bakılmıştır. Bu analize ilişkin hesaplanan değerler Tablo 34'de verilmiştir.

Tablo 34.

İş tatmini Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlik Değerleri

Cronbach's Alpha	Birinci yarı	Değer	,838
		Madde sayısı	3[a]
	İkinci yarı	Değer	,795
		Madde sayısı	2[b]
	Toplam madde sayısı		5
İki yarı arasındaki korelasyon			,815
Spearman-Brown katsayısı	Eşit uzunluk		,898
	Eşit olmayan uzunluk		,902
Guttman Split-Half katsayısı			,883

a. The items are: IT1, IT2, IT3ters. b. The items are: IT4, IT5ters.

Tablo 34 incelendiğinde iş tatmini ölçeğinin içsel tutarlığına ilişkin iki yarı güvenirlik değerlerinin hepsinin yüksek değerler aldığı görülmektedir. Bu bulgular iş tatmini ölçeğinin içsel tutarlık güvenirliğinin yüksek olduğunun bir göstergesidir.

İş tatmini ölçeğinin maddelerine ilişkin ayırtedici geçerliği incelenmeden önce, ölçekten alınan toplam puanlar düşük olandan yüksek olana doğru sıralanmış, alt gruptan ve üst gruptan % 27' şerlik olmak üzere (n=233) dilimler analiz edilmesi için alınmıştır. Ölçeğe ilişkin maddelerin alt ve üst grubu ayırt edip etmediğini saptamak için Tablo 35' te gösterilen t-testi sonuçlarının istatistiki olarak anlamlılığına bakılarak karar verilmiştir.

Tablo 35.

İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Maddelerin Ayırtedicilik Geçerliliği

Sorular	**Gruplar**	**N**	$\overline{X}$	**S.s.**	**t**	**p**
Madde 1	Alt grup	233	1,53	,572	-55,137	,000
	Üst grup	233	4,52	,595		
Madde 2	Alt grup	233	1,60	,579	-59,258	,000
	Üst grup	233	4,61	,515		
Madde 3	Alt grup	233	1,77	,801	-31,842	,000
	Üst grup	233	4,23	,865		
Madde 4	Alt grup	233	1,53	,557	-34,610	,000
	Üst grup	233	4,75	1,306		
Madde 5	Alt grup	233	1,55	,675	-52,509	,000
	Üst grup	233	4,59	,573		
Toplam	Alt grup	233	7,98	1,987	-78,979	,000
puan	Üst grup	233	22,70	2,035		

Tablo 35 incelendiğinde, iş tatmini ölçeğinin 5 (beş) maddesine ve toplam puanına yönelik alt ve üst gruplar arasındaki farklılığı gösteren t-değerleri p=0,000<0,05 olarak bulgulanmıştır. 0,05 anlamlılık düzeyindeki bu bulgular iş tatmini ölçeğinin tüm maddelerinin ve toplam puanının ölçekteki yüksek olan maddelerle düşük olanları birbirinden ayırt ettiğini ve ölçeğin güvenirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Sonuç itibariyle, iş tatmini ölçeğinin beş maddeli yapısının içsel tutarlılığının yüksek olduğu, ölçeğin bu haliyle iş tatmininin ölçülmesinde kullanılabileceği ortaya konulmuştur.

4.2.1.5. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri

İşe bağlı gerginliğin ölçülmesinde House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilen ölçeğin Hall (2005) tezindeki uyarlanmış versiyonu kullanılmıştır ve işs bağlı gerginlik ölçüm aracına ilişkin maddeler Tablo 36' da yer almaktadır.

Tablo 36.

İşe Bağlı Gerginlik Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler

No	İşe bağlı gerginlik ölçüm aracına ilişkin maddeler
IBG1.	İşim, sağlığımı doğrudan/yakından etkileyebilmektedir.
IBG2.	Ben oldukça gergin bir iş ortamında çalışmaktayım.
IBG3.	İşten uzakta kaldığım zaman işi düşündüğüm için genellikle eve iş götürürüm.
IBG4.	İşimden dolayı genellikle huzursuz ve gergin hissederim.
IBG5.	Farklı bir işte çalışsaydım, sağlığım muhtemelen daha iyi olurdu.
IBG6.	İşimle ilgili sorunlar, geceleri uykumu kaçırır.

Kaynak: Hall, (2005).

Ölçek maddelerinin içsel tutarlılığını istatistiki yöntemle incelemek maksadıyla ilk olarak, ölçekteki maddelerin birbirleriyle korelasyonu ve maddelerin ortalama korelasyon değerleri hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 37'de sunulmuştur.

Tablo 37.

İşe Bağlı Gerginlik Ölçeği Maddeler Arası ve Toplam Puan Korelasyonu

	IBG1	IBG2	IBG3	IBG4	IBG5	IBG6	IBGtoplam
IBG1	1,000						
IBG2	,637	1,000					
IBG3	,393	,424	1,000				
IBG4	,553	,668	,518	1,000			
IBG5	,598	,663	,460	,728	1,000		
IBG6	,480	,582	,502	,684	,663	1,000	
IBGtoplam	,753	,822	,694	,864	,854	,818	1,000

Maddelerin ortalaması: 3,423

Maddeler arası korelasyonların ortalaması= 0,570

p= 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 37’ de bulgulandığı üzere, işe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin maddelerin birbirleriyle aralarındaki korelasyon değerlerinin 0,393 ile 0,728 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı ve korelasyonlarının hepsinin $p<0.01$ önem düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Maddelerin ortalaması 3,423 olarak hesaplanırken, maddeler arası korelasyon değerlerinin ortalamasının 0,570 olduğu bulgulanmıştır. Maddelerin her birinin toplam puan değeriyle korelasyonun 0,694 ile 0,864 arasında değer aldığı Aiken, (1994) tarafından önerilen 0,20 değerinden büyük olduğu görülmüştür. Sonuç olarak, bulunan korelasyon değerleri, işe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin madde analizi için kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir ve 6 (altı) maddelik ölçeğin sorunlu bir maddesinin olmadığı bulunmuştur.

İkinci olarak, işe bağlı gerginlik ölçeğinin maddelerinin içsel tutarlığının bir göstergesi niteliğinde incelenen Cronbach Alpha katsayısı ve gerekli olan istatistiki bulgular Tablo 38’ de gösterilmiştir.

Tablo 38.

İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı
IBG 1	3,72	1,213	16,82	29,171	,647	,876
IBG 2	3,56	1,272	16,97	27,651	,736	,862
IBG 3	3,04	1,378	17,50	29,051	,550	,893
IBG 4	3,34	1,291	17,20	26,837	,793	,853
IBG 5	3,50	1,300	17,03	26,913	,779	,855
IBG 6	3,37	1,360	17,16	27,048	,723	,864

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	20,54	39,119	6,255	6	,887

Tablo 38 incelendiğinde, işe bağlı gerginlik ölçeğinin Cronbach Alpha değerinin 0,887 olduğu Gürbüz & Şahin (2016, s. 325) tarafından belirtilen 0,70 değerinden büyük olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarına bakıldığında ilgili korelasyon değerlerinin 0,647 ile 0,793 arasında olduğu ve hepsinin Aiken (1994) tarafından belirtilen 0,20 değerinden oldukça yüksek olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte, maddelerden IBG3 ifadesinin silinmesi durumunda ölçeğin yeni içsel tutarlılık değerinde (yeni Cronbach Alpha değerinde) artış olacağı (0,893>0,887) saptanmıştır. Ancak bu silme işleminin ölçeğin içsel tutarlılığını fazla değiştirmemesi ve Tablo 37' de sunulan korelasyon değerleri incelendiğinde IBG3 ifadesinin ölçeğin toplam değeri ve diğer maddelerle arasındaki korelasyon değerlerinin yüksek olduğundan ve ölçeğin içsel tutarlılığını gösteren önceki Cronbach Alpha değerinin (0,893) yüksek olduğundan herhangi bir madde silinmeden, analizlere devam edilmiştir.

İşe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin içsel tutarlılığını saptamak amacıyla farklı bir yöntem olan ölçeğin iki yarıya bölünmesi yönteminin uygulanması için ölçekteki altı madde iki yarıya ayrılarak güvenilirlik sonuçları değerlendirilmiş ve ilgili tutarlılık değerleri Tablo 39' da yer almaktadır. İncelenen Tablo 39, işe bağlı gerginlik ölçeğinin içsel tutarlığına ilişkin iki yarı güvenirlik değerlerinin hepsinin yüksek değerler aldığını göstermektedir. Bu bulgular da işe bağlı gerginlik ölçeğinin içsel tutarlılık güvenirliğinin

yüksek olduğunun bir göstergesidir.

Tablo 39.

İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlik Değerleri

Cronbach's Alpha	Birinci yarı	Değer	,733
		Madde sayısı	3[a]
	İkinci yarı	Değer	,870
		Madde sayısı	3[b]
	Toplam madde sayısı		6
İki yarı arasındaki korelasyon			,772
Spearman-Brown katsayısı	Eşit uzunluk		,871
	Eşit olmayan uzunluk		,871
Guttman Split-Half katsayısı			,900

a. The items are: IBG1, IBG2, IBG3.

b. The items are: IBG4, IBG5, IBG6.

Diğer ölçeklere uygulandığı gibi, işe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin madde geçerliliğini saptamak için de ayırtedici geçerlilik (discriminant validity) analizi (Altunışık, vd., 2012, s. 124) yapılmıştır.

İşe bağlı gerginlik ölçeğinin maddelerine ilişkin ayırtedici geçerliği analiz etmeden önce, ölçekten alınan toplam puanlar düşük olandan yüksek olana doğru sıralanmış, alt gruptan ve üst gruptan % 27’ şerlik olmak üzere (n=233) dilimler analiz edilmesi için alınmıştır. Ölçeğe ilişkin maddelerin alt ve üst grubu ayırt edip etmediğini saptamak için Tablo 40’ ta gösterilen t-testi sonuçlarının istatistiki olarak anlamlılığına bakılarak yorum yapılmıştır.

Tablo 40.

İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine İlişkin Maddelerin Ayırtedicilik Geçerliliği

Sorular	Gruplar	N	$\overline{X}$	S.s.	t	p
Madde 1	Alt grup	233	2,43	1,143	-27,316	,000
	Üst grup	233	4,69	,534		
Madde 2	Alt grup	233	2,05	,943	-36,691	,000
	Üst grup	233	4,65	,530		
Madde 3	Alt grup	233	1,91	,846	-29,212	,000
	Üst grup	233	4,34	,953		
Madde 4	Alt grup	233	1,84	,717	-45,995	,000
	Üst grup	233	4,59	,566		
Madde 5	Alt grup	233	1,94	,763	-43,935	,000
	Üst grup	233	4,69	,573		
Madde 6	Alt grup	233	1,87	,841	-43,326	,000
	Üst grup	233	4,69	,526		
Toplam	Alt grup	233	12,03	2,749	-74,032	,000
puan	Üst grup	233	27,64	1,673		

Tablo 40’ a göre, işe bağlı gerginlik ölçeğinin 6 (altı) maddesine ve toplam puanına yönelik alt ve üst gruplar arasındaki farklılığı gösteren t- değerlerinin p=0,000<0,05 olarak bulgulandığı söylenebilir. Bu bulgular, 0,05 anlamlılık düzeyinde, işe bağlı gerginlik ölçeğinin tüm maddelerinin ve toplam puanının, ölçekteki yüksek olanlar ile düşük olanları birbirinden ayırt ettiğini ve ölçeğin güvenirliğinin yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Sonuç olarak, altı (6) ifadeden oluşan işe bağlı gerginlik ölçeğinin güvenirliğinin yüksek olduğu, ölçeğin bu hali, işe bağlı gerginlik kavramının ölçülmesinde kullanılabilir.

4.2.1.6. Duygusal Emek Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri

Duygusal emeği ölçmek için Brotheridge ve Lee (2003) tarafından geliştirilen, Lee ve Brotheridge, (2006) tarafından revize edilen Lee ve Brotheridge (2011) tarafından kullanılan Dursun ve arkadaşlarının (2014) Türkçe’ ye uyarlamış olduğu versiyon kullanılmıştır. İlgili maddeler Tablo 41’ de gösterilmektedir.

Tablo 41.

Duygusal Emek Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler

No	Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin İfadeler
Derinlemesine eylem boyutu	
DE1	İşimin bir parçası olarak göstermem gereken duyguları gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim.
DE2	Göstermem gereken duyguları, gerçekten de hissetmeye çaba gösteririm.
DE3	Başkalarına karşı göstermem gereken duyguları, gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim.
Sahte duygular boyutu	
DE4	Gerçekten hissetmediğim duyguları hissediyormuş gibi rol yaparım.
DE5	Hissetmediğim ancak benden hissetmem beklenilen duyguları gösteririm.
DE6	Hissetmediğim duyguları gösteririm.
Gizlenen duygular boyutu	
DE7	Hissettiklerimi gizlerim.
DE8	Bir durum hakkındaki gerçek duygularımı gizlerim.
DE9	Gerçek duygularımı ifade etmeye karşı direnç gösteririm.

Kaynak: Dursun vd. (2014).

Söz konusu ölçüm aracının içsel tutarlılığı saptamak için ilk önce ölçekteki maddelerin birbirleriyle korelasyonu ve maddelerin ortalama korelasyon değerleri hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 42' de yer almaktadır.

Tablo 42.

Duygusal Emek Ölçeği Maddeler Arası ve Toplam Puan Korelasyonu

	DE1	DE2	DE3	DE4	DE5	DE6	DE7	DE8	DE9	DEtoplam
DE1	1,000									
DE2	,749	1,000								
DE3	,669	,732	1,000							
DE4	,146	,145	,207	1,000						
DE5	,202	,194	,226	,702	1,000					
DE6	,187	,204	,215	,686	,773	1,000				
DE7	,188	,189	,208	,533	,576	,609	1,000			
DE8	,191	,205	,157	,534	,555	,587	,783	1,000		
DE9	,195	,194	,200	,483	,521	,523	,648	,705	1,000	
DEtoplam	,522	,535	,538	,737	,785	,792	,780	,778	,736	1,000

Maddelerin ortalaması: 3,253

Maddeler arası korelasyonların ortalaması= 0, 412 p= 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 42'de açıklandığı üzere, duygusal emek ölçeğine ilişkin maddelerin birbirleriyle aralarındaki korelasyon değerlerinin 0,187 ile 0,783 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı ve korelasyonların hepsi $p<0.01$ önem düzeyinde anlamlıdır. Maddelerin ortalaması 3,253 iken, maddelerarası korelasyon değerlerinin ortalaması 0,412'dir. Maddelerin her birinin toplam puanla korelasyonu 0,522 ile 0,792 arasında değer almakta Aiken'in, (1994) önerdiği 0,20 değerinden büyüktür. Sonuç olarak, tüm korelasyon değerleri, duygusal emek ölçeğine ilişkin madde analizi için kabul edilebilir düzeydedir ve 9 (dokuz) maddelik ölçeğin sorunlu bir maddesinin olmadığı bulunmuştur.

Duygusal emek ölçeğinin maddelerinin içsel tutarlığının bir göstergesi olarak ikinci yöntem olarak, Cronbach Alfa katsayısına bakılmış ve Tablo 43' de gösterilmektedir.

Tablo 43.

Duygusal Emek Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı
DE 1	3,80	1,040	25,47	48,820	,410	,869
DE 2	3,83	1,029	25,45	48,696	,425	,867
DE 3	3,73	1,041	25,54	48,569	,428	,867
DE 4	2,74	1,292	26,53	43,293	,641	,849
DE 5	2,97	1,258	26,31	42,690	,705	,843
DE 6	2,95	1,297	26,33	42,184	,712	,842
DE 7	3,09	1,233	26,19	43,000	,701	,843
DE 8	3,00	1,241	26,27	42,967	,698	,843
DE 9	3,16	1,259	26,11	43,597	,642	,849

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	29,28	55,859	7,474	9	,867

Tablo 43' de görüldüğü üzere, duygusal emek ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,867'dir. Bu katsayı değeri, Gürbüz & Şahin (2016, s. 325) tarafından belirtilen 0,70 değerinden büyük olduğu için ilgili ölçeğin içsel tutarlılığının yüksek olduğu anlamına

gelmektedir. Ayrıca, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarına bakıldığında ilgili korelasyon değerlerinin 0,410 ile 0,712 arasında olduğu ve hepsinin Aiken (1994) tarafından belirtilen 0,20 değerinden yüksek olduğu saptanmıştır. Bu bulgu ise ölçeğinin sorunlu herhangi bir maddesinin olmadığını göstermektedir, ve ilgili maddelerin hepsinin ölçeğin toplam skoru arasındaki korelasyonu gösteren düzeltilmiş madde korelasyon değerleri, ölçüm aracındaki ifadelerin ölçeğin tümüyle tutarlı olduğunun göstergesi olarak kabul edilmektedir (Kalkan & Kaya, 2007, s. 38). Bununla birlikte, maddelerden herhangi birinin silinmesi durumunda ölçeğin yeni Cronbach Alpha değerinde çok büyük düzeyde bir artış olmadığından herhangi bir madde silinmeden analizlere devam edilmiştir.

Duygusal emek ölçeğine ilişkin içsel tutarlılığını saptamak amacıyla farklı bir yöntem olan ölçeğin iki yarıya bölünmesi yöntemi uygulanmış ve bulgular Tablo 44' tedir.

Tablo 44.

Duygusal Emek Ölçeğinin İki Yarı Güvenirliğine İlişkin Değerler

Cronbach's Alpha	Birinci yarı	Değer	,754
		Madde sayısı	5[a]
	İkinci yarı	Değer	,877
		Madde sayısı	4[b]
	Toplam madde sayısı		9
İki yarı arasındaki korelasyon			,818
Spearman-Brown katsayısı	Eşit uzunluk		,755
	Eşit olmayan uzunluk		,756
Guttman Split-Half katsayısı			,754

a. The items are: DE1, DE2, DE3, DE4, DE5. b. The items are: DE6, DE7, DE8, DE9.

Tablo 44' te görüldüğü üzere, duygusal emek ölçeğinin iç tutarlığına ilişkin iki yarı güvenirlik değerlerinin hepsinin yüksek olduğu aşikardır. Bu bulgular duygusal emek ölçeğinin iç tutarlık güvenirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

İlgili ölçeğin maddelerine ilişkin ayırtedici geçerliliği analiz etmeden önce, ölçekten alınan toplam puanlar düşük olandan yüksek olana doğru sıralanmış, alt gruptan ve üst gruptan % 27' şerlik olmak üzere (n=233) dilimler analiz edilmesi için alınmıştır. Ölçeğe ilişkin maddelerin alt ve üst grubu ayırt edip etmediğini saptamak için Tablo 45' te gösterilen t-testi sonuçlarının istatistiki olarak anlamlılığı incelenerek yorum

yapılmıştır.

Tablo 45.

Duygusal Emek Ölçeğinin Maddelerinin Ayırt Ediciliği

Sorular	Gruplar	N	$\overline{X}$	S.s.	t	p
Madde 1	Alt grup	233	3,17	1,267	-13,063	,000
	Üst grup	233	4,39	,661		
Madde 2	Alt grup	233	3,23	1,298	-12,613	,000
	Üst grup	233	4,42	,632		
Madde 3	Alt grup	233	3,08	1,282	-13,553	,000
	Üst grup	233	4,33	,578		
Madde 4	Alt grup	233	1,65	,685	-35,619	,000
	Üst grup	233	4,12	,806		
Madde 5	Alt grup	233	1,69	,776	-38,057	,000
	Üst grup	233	4,20	,642		
Madde 6	Alt grup	233	1,63	,749	-43,272	,000
	Üst grup	233	4,29	,565		
Madde 7	Alt grup	233	1,83	,826	-36,495	,000
	Üst grup	233	4,26	,591		
Madde 8	Alt grup	233	1,77	,763	-36,163	,000
	Üst grup	233	4,21	,691		
Madde 9	Alt grup	233	1,92	,936	-30,116	,000
	Üst grup	233	4,24	,716		
Toplam	Alt grup	233	19,97	3,382	-65,465	,000
puan	Üst grup	233	38,47	2,677		

Tablo 45 bulguları incelendiğinde, duygusal emek ölçeğinin 9 (dokuz) maddesine ve toplam puanına yönelik alt ve üst gruplar arasındaki farklılığa işaret eden t-değerleri p=0,000<0,05 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgular, 0,05 anlamlılık düzeyinde, duygusal emek ölçeğinin tüm maddelerinin ve toplam puanının duygusal emek ölçeğinin düşük olanlarla yüksek olanları birbirinden ayırt ettiğinin göstergesidir ve söz konusu ölçeğin güvenirliğinin yüksek olduğunu da göstermektedir.

Sonuç olarak, duygusal emek ölçeği, 9 maddeden oluşmakta ve ölçeğin bu haliyle duygusal emek kavramının ölçülmesinde kullanılabilmektedir.

4.2.1.7. Bağlamsal Performans Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri

Bağlamsal performansı ölçmek için Borman ve Motowidlo (1993- 1997) tarafından geliştirilen ve Karakurum (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlanan versiyon kullanıldığı daha önce aktarılmıştır. Bağlamsal performans ölçüm aracına ilişkin maddeler Tablo 46' da sunulmaktadır.

Tablo 46.

Bağlamsal Performans Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler

No	Bağlamsal performans Ölçeğine İlişkin İfadeler
BP1.	Kendi işlerimi yaparken büyük bir heves ve gayret içerisindeyim.
BP2.	Kendi işimin bir parçası olmayan işleri de yapmakta gönüllü oluyorum.
BP3.	Gerektiğinde çalışma arkadaşlarıma yardım ediyor ve onlarla işbirliği içerisinde çalışıyorum.
BP4.	Kurum kuralları ve prosedürlerini onaylıyor ve bunlara uyum gösteriyorum.
BP5.	Kurum hedeflerini onaylıyor, savunuyor ve destekliyorum.

Kaynak: Tuna, 2014.

İçsel tutarlılığı gösterebilmek amacıyla ilk önce, ölçekteki maddelerin birbirleriyle ve toplamıya korelasyonları ve maddelerin ortalama korelasyon değerleri hesaplanarak Tablo 47' de sunulmuştur.

Tablo 47.

Bağlamsal Performans Ölçeğinin Maddelerarası Ve Toplam Korelasyonu

	BP1	BP2	BP3	BP4	BP5	BPtoplam
BP1	1,000					
BP2	,645	1,000				
BP3	,738	,581	1,000			
BP4	,605	,547	,736	1,000		
BP5	,539	,541	,618	,779	1,000	
BPtoplam	,837	,793	,870	,872	,831	1,000

Maddelerin ortalaması:3,684

Maddeler arası korelasyonların ortalaması:0,633

p= 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 47’ ye bakıldığında bağlamsal performans ölçeğine ilişkin maddelerin birbirleriyle aralarındaki korelasyon değerlerinin 0,539 ile 0,779 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı ve korelasyonların hepsi $p<0.01$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Maddelerin ortalaması 3,684 iken, maddelerarası korelasyon değerlerinin ortalaması 0,633’tür. Maddelerin her birinin toplam puanla korelasyonu 0,793 ile 0,872 arasında değer almakta Aiken’in, (1994) önerdiği 0,20 değerinden büyüktür.

Sonuç olarak, tüm korelasyon değerleri, bağlamsal performans ölçeğine ilişkin madde analizi için kabul edilebilir düzeydedir ve beş (5) maddelik bağlamsal performans ölçeğinin sorunlu bir maddesinin olmadığı saptanmıştır.

İkinci yöntemde, bağlamsal performans ölçeğinin maddelerinin içsel tutarlığının bir göstergesi niteliğinde incelenen Cronbach Alpha katsayısını ve güvenilirlik ile ilgili istatistiki bulgular Tablo 48’ de gösterilmiştir.

Tablo 48.

Bağlamsal Performans Ölçeğinin Cronbach Alfa Katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı
BP 1	3,76	1,206	14,66	17,737	,741	,872
BP 2	3,38	1,276	15,04	17,886	,667	,889
BP 3	3,88	1,186	14,54	17,453	,792	,861
BP 4	3,80	1,207	14,62	17,293	,793	,861
BP 5	3,60	1,281	14,82	17,349	,723	,876

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alfa**
	18,42	26,711	5,168	5	,895

Tablo 48’ de görüldüğü üzere, bağlamsal performans ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0,895> 0,70 olarak hesaplandığından ölçeğin içsel tutarlılığının yüksek olduğu anlamına gelmektedir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 325). Ayrıca, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarına bakıldığında ilgili korelasyon değerlerinin 0,667 ile 0,793 arasında olduğu ve hepsinin Aiken (1994) tarafından belirtilen 0,20 değerinden yüksek olduğu saptanmıştır ve bu bulguya göre ölçeğinin sorunlu herhangi bir maddesinin olmadığı söylenebilmektedir.

Bağlamsal performans ölçeğine ilişkin içsel tutarlılığını saptamak amacıyla farklı bir yöntem olan ölçeğin iki yarıya bölünmesi yönteminin uygulanması için ölçekte yer alan maddeler iki yarıya ayrılarak tutarlılık değerleri hesaplanmıştır ve Tablo 49'da gösterilmiştir.

Tablo 49.

Bağlamsal Performans Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlik Değerleri

Cronbach's Alpha	Birinci yarı	Değer	,849
		Madde sayısı	3[a]
	İkinci yarı	Değer	,875
		Madde sayısı	2[b]
	Toplam madde sayısı		5
İki yarı arasındaki korelasyon			,720
Spearman-Brown katsayısı	Eşit uzunluk		,837
	Eşit olmayan uzunluk		,842
Guttman Split-Half katsayısı			,814

a. The items are: BP1, BP2, BP3. b. The items are: BP4, BP5.

Tablo 49' da gösterildiği üzere, bağlamsal performas ölçeğinin içsel tutarlığına ilişkin hesaplanan iki yarı güvenirlik değerlerinin hepsinin yüksek değerler aldığı tespit edilmiştir. Bu bulgular bağlamsal performans ölçeğinin içsel tutarlık güvenirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Bağlamsal performans maddelerine ilişkin ayırtedici geçerliğini analiz etmeden önce, ölçekten alınan toplam puanlar düşük olandan yüksek olana doğru sıralanmış, alt gruptan ve üst gruptan % 27' şerlik olmak üzere (n=233) dilimler analiz edilmesi için alınmıştır. Ölçeğe ilişkin maddelerin alt ve üst grubu ayırt edip etmediğini saptamak için Tablo 50' de gösterilen t-testi sonuçlarının istatistiki olarak anlamlılığına bakılarak yorum yapılmıştır.

Tablo 50.

Bağlamsal Performans Ölçeğinin Maddelerinin Ayırt Ediciliği

Sorular	Gruplar	N	$\overline{X}$	S.s.	t	p
Madde 1	Alt grup	233	2,35	1,048	-32,050	,000
	Üst grup	233	4,75	,455		
Madde 2	Alt grup	233	1,99	,796	-39,135	,000
	Üst grup	233	4,52	,588		
Madde 3	Alt grup	233	2,44	1,159	-30,220	,000
	Üst grup	233	4,85	,362		
Madde 4	Alt grup	233	2,31	1,046	-36,154	,000
	Üst grup	233	4,89	,310		
Madde 5	Alt grup	233	2,18	,923	-41,778	,000
	Üst grup	233	4,88	,351		
Toplam	Alt grup	233	11,26	3,171	-57,952	,000
puan	Üst grup	233	23,89	1,002		

Tablo 50’ deki bulgulara göre, bağlamsal performan ölçeğinin 5 (beş) maddesine ve toplam puanına yönelik üst ve alt gruplar arasındaki farklılığı gösteren t değerleri p=0,000<0,05 olarak bulunmuştur. Bu bulgulara göre bağlamsal performans ölçeğinin 0,05 anlamlılık düzeyinde tüm maddelerinin ve toplam puanının bağlamsal performan ölçeğinin düşük olanlarla yüksek olanları birbirinden ayırt ettiğini ve ölçeğinin güvenirliğinin yüksek olduğu söylenebilmektedir.

Sonuç olarak bağlamsal performans ölçeğinin 5 beş maddelik yapısının içsel tutarlılığı yüksektir ve güvenilir bir ölçektir.

4.2.1.8. Sıkılık-Esneklik Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri

Daha önce açıklandığı üzere örgütün sıkılık durumunu ölçmek için Khandwalla (1976) tarafından organizasyon yapısında organikliği ölçümlemek amacıyla geliştirilen, Wasti ve Fiş (2010) tarafından Türkçe’ ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Sıkılık-Esneklik ölçüm aracının sıkılık boyutuna ilişkin ifadeler Tablo 51’ de gösterilmektedir.

Tablo 51.

Sıkılık-Esneklik Ölçüm Aracının Sıkılık Boyutuna İlişkin İfadeler

No	Sıkılık Boyutuna İlişkin İfadeler
S1.	Çalıştığım kurumda karar alma sürecinde en çok söz hakkının, yönetim kademelerine düşmesine büyük önem verilir.
S2.	Çalıştığım kurumda iş tanımları belirli ve özel (spesifik) dir.
S3.	Çalıştığım kurumda iş koşullarındaki değişimlere ayak uydurabilmek için, denenmiş ve başarılı olmuş yönetim prensiplerinin uygulanmasına büyük önem verilir.
S4.	Çalıştığım kurumda iletişim, iyice yapılandırılmış kanallar aracılığıyla yürütülür. Önemli finansal ve operasyonel bilgilere erişim çok sınırlıdır.
S5.	Çalıştığım kurumda standart bir yöneticilik tarzının uygulanmasında ısrar edilir.

Kaynak: Üstün, 2015, s. 203.

İçsel tutarlılığı ölçmek için ölçekteki maddelerin birbirleriyle korelasyon ve maddelerin ortalama korelasyon değerleri hesaplanmış ve Tablo 52' de sunulmuştur.

Tablo 52.

Sıkılık-Esneklik Ölçeğinin Maddelerarası Ve Toplam Korelasyonu

	S1	S2	S3	S4	S5	Stoplam
S1	1,000					
S2	,467	1,000				
S3	,342	,593	1,000			
S4	,497	,551	,498	1,000		
S5	,430	,447	,448	,561	1,000	
Stoplam	,707	,802	,768	,806	,746	,1,000

Maddelerin ortalaması: 3,700

Maddeler arası korelasyonların ortalaması: 0,484

p=0,001 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 52' ye bakıldığında sıkılık-esneklik ölçeğine ilişkin maddelerin birbirleriyle aralarındaki korelasyon değerlerinin 0,342 ile 0,593 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı ve korelasyonların hepsi $p<0.01$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Maddelerin ortalaması 3,700 iken, maddelerarası korelasyon değerlerinin ortalaması 0,484'tür. Maddelerin her birinin toplam puanla korelasyonu 0,707 ile 0,806 arasında değer almakta, Aiken'in, (1994) önerdiği 0,20 değerinden büyüktür. Sonuç olarak, tüm korelasyon değerleri,

sıkılık-esneklik ölçeğine ilişkin madde analizi için kabul edilebilir düzeydedir ve beş (5) maddelik sıkılık-esneklik ölçeğinin sorunlu bir maddesinin olmadığı saptanmıştır.

Sıkılık-esneklik ölçeğine ilişkin maddelerin içsel tutarlığının bir göstergesi niteliğinde hesaplanan Cronbach Alpha katsayısını ve ölçek ile ilgili istatistiki bulgular Tablo 53' te gösterilmiştir.

Tablo 53.

Sıkılık-Esneklik Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı
S 1	3,96	1,099	14,54	13,207	,540	,809
S 2	3,63	1,135	14,87	12,133	,670	,772
S 3	3,51	1,248	14,99	11,986	,599	,795
S 4	3,66	1,087	14,84	12,323	,684	,769
S 5	3,74	1,079	14,76	12,922	,598	,793

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	18,50	18,724	4,327	5	,823

Tablo 53' te görüldüğü üzere, sıkılık-esneklik ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,823'tir. Bu katsayı değeri, Gürbüz & Şahin (2016, s. 325) tarafından belirtilen 0,70 değerinden büyük olduğu için ilgili ölçeğin içsel tutarlılığının yüksek olduğu yorumu yapılabilmektedir. Ayrıca, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarına bakıldığında ilgili korelasyon değerlerinin 0,540 ile 0,670 arasında olduğu ve hepsinin Aiken (1994) tarafından belirtilen 0,20 değerinden yüksek olduğu saptanmıştır ve bu bulgu ise ölçeğinin sorunlu herhangi bir maddesinin olmadığını göstermektedir. Bununla birlikte, maddelerden herhangi birinin silinmesi durumunda ölçeğin yeni Cronbach alpha değerinde bir artış olmadığından herhangi bir madde silinmeden analizlere devam edilmiştir.

Sıkılık-esneklik ölçeğine ilişkin içsel tutarlığını saptamak amacıyla farklı bir yöntem olan ölçeğin iki yarıya bölünmesi yönteminin uygulanması için ölçekteki maddeler iki yarıya ayrılarak güvenilirlikleri hesaplanmış ve ilgili değerleri Tablo 54'te verilmiştir.

Tablo 54.

Sıkılık-Esneklik Ölçeğinin İki Yarı Güvenirlirliğine İlişkin Değerleri

Cronbach's Alpha	Birinci yarı	Değer	,724
		Madde sayısı	3[a]
	İkinci yarı	Değer	,719
		Madde sayısı	2[b]
	Toplam madde sayısı		5
İki yarı arasındaki korelasyon			,674
Spearman-Brown katsayısı	Eşit uzunluk		,805
	Eşit olmayan uzunluk		,811
Guttman Split-Half katsayısı			,722

a. The items are: S1, S2, S3. b. The items are: S4, S5.

Tablo 54' e göre sıkılık-esneklik ölçeğinin içsel tutarlığına yönelik iki yarı güvenirlik değerlerinin tümümün yüksek değer almıştır. Bu bulgular, sıkılık boyutunun içsel tutarlılık güvenirliğinin yüksek olduğu anlamını taşımaktadır.

Sıkılık-esneklik ölçeğine bir başka yöntem olan maddelere yönelik ayırtedici geçerlilik incelenirken önce ölçekten alınan toplam puanlar düşükten yükseğe doğru sıralanmış, sonra alt gruptan ve üst gruptan % 27' şerlik olmak üzere (n=233) dilimler analiz edilmesi için alınmıştır. Ölçekteki her bir maddenin bu iki grubu ayırtedip etmediğini saptamak için t-testine ilişkin değerlere bakılmıştır ve Tablo 55' te gösterilmiştir.

Tablo 55.

Sıkılık-Esneklik Ölçeğinin Maddelerinin Ayırt Edicilik Geçerliliği

Sorular	**Gruplar**	**N**	$\overline{X}$	**S.s.**	**t**	**p**
Madde 1	Alt grup	233	2,91	1,332	-19,468	,000
	Üst grup	233	4,71	,481		
Madde 2	Alt grup	233	2,38	1,027	-27,920	,000
	Üst grup	233	4,55	,600		
Madde 3	Alt grup	233	2,24	1,005	-29,340	,000
	Üst grup	233	4,60	,701		
Madde 4	Alt grup	233	2,48	1,022	-27,182	,000
	Üst grup	233	4,55	,563		
Madde 5	Alt grup	233	2,72	1,128	-22,338	,000
	Üst grup	233	4,57	,576		
Toplam puan	Alt grup	233	12,72	3,274	-44,571	,000
	Üst grup	233	22,99	1,285		

Tablo 55 incelendiğinde, sıkılık-esneklik ölçeğinin için 5 (beş) maddesine ve toplam puanına yönelik alt ve üst gruplar arasındaki farklılığı gösteren t- değerleri p=0,000<0,05 olarak bulunduğu görülmektedir. Bu bulgular sıkılık-esneklik ölçeğinin 0,05 anlamlılık seviyesinde, tüm maddelerinin ve toplam puanının; sıkılık-esneklik ölçeğinin düşük olanlarla, yüksek olanları birbirinden ayırt ettiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, sıkılık-esneklik Ölçeğinin 5 maddeli yapısının içsel tutarlılık düzeyi yüksektir ve ölçeğin bu haliyle örgütün sıkılık durumunun belirlenmesinde-ölçülmesinde kullanılabilen güvenilir bir ölçüm aracıdır.

4.2.1.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine ilişkin Güvenilirlik Analizleri

Daha önce belirtildiği üzere, algılanan örgütsel desteği ölçmek için, Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen 36 ifadelik Algılanan Örgütsel Destek ölçeğinin Armstrong-Stassen & Ursel (2009) tarafından kısalttığı versiyonun Turunç ve Çelik (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmış versiyonu kullanılmıştır.

Algılanan örgütsel destek ölçüm aracına ilişkin maddeler Tablo 56' da gösterilmektedir.

Tablo 56.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçüm Aracına İlişkin İfadeler

No	**Ölçeğe İlişkin İfadeler**
AOD1.	Çalıştığım kurum benim görüşlerimi dikkate alır.
AOD2.	Çalıştığım kurum gerçekten benim refahımı düşünür.
AOD3.	Çalıştığım kurum amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.
AOD4.	Bir sorunum olduğunda, çalıştığım kurum bana yardımcı olur.
AOD5.	Çalıştığım kurum, söz konusu ben olunca, kabul edilebilir hatalarımı bağışlar.
AOD6.	Çalıştığım kurum beni kendi çıkarı için kullanır. **(TERS)**
AOD7.	Çalıştığım kurum benim için çok az endişelenir. **(TERS)**
AOD8.	Özel bir yardıma ihtiyaç duyduğumda, çalıştığım kurum bana yardım etmede istekli davranır.
AOD9.	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.
AOD10.	Çalıştığım kurum işimi olabildiğince eğlenceli hale getirir.
NOT: AOD6 ve AOD7 maddelerinin ters kodlanması gerekmektedir.	

Kaynak: Erdem, 2014.

İçsel tutarlılığı ölçmek amacıyla ilk önce, ölçekteki maddelerin birbirleriyle korelasyon ve maddelerin ortalama korelasyon değerleri hesaplanmış ve Tablo 57' de yer

gösterilmiştir.

Tablo 57.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Maddelerarası Ve Toplam Korelasyonu

	AOD1	AOD2	AOD3	AOD4	AOD5	AOD6*	AOD7*	AOD8	AOD9	AOD10	AODtop
AOD1	1,000										
AOD2	,762	1,000									
AOD3	,749	,860	1,000								
AOD4	,693	,708	,739	1,000							
AOD5	,484	,565	,582	,583	1,000						
AOD6ters	,330	,360	,316	,347	,174	1,000					
AOD7ters	,289	,321	,313	,320	,194	,644	1,000				
AOD8	,621	,616	,657	,689	,515	,258	,197	1,000			
AOD9	,549	,577	,611	,645	,424	,258	,213	,711	1,000		
AOD10	,547	,626	,659	,555	,511	,259	,217	,631	,605	1,000	
AODtop	,816	,865	,877	,849	,677	,529	,496	,795	,754	,757	1,000

Maddelerin ortalaması:2,889

Maddeler arası korelasyonların ortalaması: 0,500

p=0,01 seviyesinde anlamlıdır.

Tablo 57’ ye bakıldığında algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin maddelerin birbirleriyle aralarındaki korelasyon değerlerinin 0,174 ile 0,860 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı ve korelasyonların hepsinin p<0,01 önem düzeyinde istatiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır. Ancak AOD6 ve AOD7 ters kodlanan maddeler diğer maddeler ile korelasyonlarının çok düşük (0.174-0.194 gibi) olduğu görülmektedir. Maddelerin ortalaması 2,889 iken, maddelerarası korelasyon değerlerinin ortalaması 0,500’dür. Maddelerin her birinin toplam puanla korelasyonu 0,529 ile 0,877 arasında değer almakta, Aiken’in, (1994) önerdiği 0,20 değerinden büyüktür. Sonuç olarak, on (10) maddelik algılanan örgütsel destek ölçeğinin 2 maddesinin (ters kodlanan AOD6 ve AOD7) yanlış anlaşılmış olma ihtimalini hesaba katarak sorunlu olduğu gerekçesiyle çıkarılması düşünülmektedir.

Algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin maddelerin içsel tutarlığının bir göstergesi niteliğinde hesaplanan Cronbach Alpha katsayısına ve ölçekle ilgili gerekli istatistiki bilgilere bakılmıştır ve Tablo 58’ de gösterilmiştir.

Tablo 58.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Cronbach Alpha Katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı
AOD 1	2,95	1,334	25,94	71,692	,760	,896
AOD 2	2,87	1,309	26,02	70,808	,823	,892
AOD 3	2,84	1,305	26,05	70,554	,839	,891
AOD 4	3,11	1,318	25,78	71,079	,802	,893
AOD 5	2,56	1,239	26,33	76,207	,597	,906
AOD 6	2,94	1,264	25,95	79,501	,423	,916
AOD 7	2,82	1,238	26,07	80,485	,388	,917
AOD 8	2,99	1,246	25,90	73,344	,738	,897
AOD 9	3,20	1,272	25,69	74,004	,687	,900
AOD 10	2,61	1,278	26,28	73,872	,689	,900

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	28,89	90,643	9,521	10	,910

Tablo 58’ de görüldüğü üzere, algılanan örgütsel destek ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,910’dur. Bu katsayı değeri, Gürbüz & Şahin (2016, s. 325) tarafından belirtilen 0,70 değerinden büyük olduğu için ilgili ölçeğin içsel tutarlılığının yüksek olduğu yorumu yapılabilmektedir. Ancak, ters yönde puanlanan AOD6 ve AOD7 maddelerinin düzeltilmiş madde-toplam puan korelasyonlarının düşük olduğu görülmektedir. Ters yönde puanlanan AOD6 ve AOD7 maddelerinin düzeltilmiş madde-toplam puan korelasyonları düşük olduğundan, ayrıca maddelerin diğer maddeler arasındaki korelasyonlarının da çok düşük olması ve bu maddeler silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısının yükseldiği görüldüğünden bu iki maddenin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir.

AOD6 ve AOD7 çıkarıldıktan sonra tekrardan maddeler arası ve madde toplam korelasyonları hesaplanmış ve Tablo 59’ da incelenmiştir.

Tablo 59.

Algılanan Örgütsel Destek Soru Azalmış Hali Maddeler Arası Ve Toplam Korelasyonu

	AOD1	AOD2	AOD3	AOD4	AOD5	AOD8	AOD9	AOD10	AODtop
AOD1	1,000								
AOD2	,762	1,000							
AOD3	,749	,860	1,000						
AOD4	,693	,708	,739	1,000					
AOD5	,484	,565	,582	,583	1,000				
AOD8	,621	,616	,657	,689	,515	1,000			
AOD9	,549	,577	,611	,645	,424	,711	1,000		
AOD10	,547	,626	,659	,555	,511	,631	,605	1,000	
AODtop	,828	,874	,895	,858	,709	,828	,780	,782	1,000

Maddelerin ortalaması:2,892

Maddeler arası korelasyonların ortalaması: 1.659

P=0,001 seviyesinde anlamlıdır.

Tablo 59’ a bakıldığında, maddelerin birbirleriyle aralarındaki korelasyon değerlerinin 0.424 ile 0,860 arasında değiştiği ve Alpar, (2016, s. 577) tarafından önerildiği üzere negatif bir korelasyonun olmadığı, birbirleri arasındaki korelasyonlar ile maddelerin herbirinin toplam arasındaki korelasyon değerlerinin yüksek ve $p<0.01$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, tekrardan hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı Tablo 60’ ta gösterilmiştir.

Tablo 60.

Madde çıkarılmış Algılanan Örgütsel Destek Cronbach Alpha Değeri

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse ölçeğin ortalaması	Madde silinirse ölçeğin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı
AOD 1	2.95	1.334	20.18	54.475	.767	.921
AOD 2	2.87	1.309	20.26	53.755	.828	.916
AOD 3	2.84	1.305	20.29	53.324	.857	.914
AOD 4	3.11	1.318	20.03	53.997	.806	.918
AOD 5	2.56	1.239	20.57	58.064	.623	.931
AOD 8	2.99	1.246	20.14	55.483	.772	.920
AOD 9	3.20	1.272	19.94	56.220	.709	.925
AOD 10	2.61	1.278	20.52	56.111	.711	.925

ÖLÇEĞİN	**Aritmetik ortalama**	**Varyans**	**Standart sapma**	**Madde sayısı**	**Cronbach Alpha**
	23.13	71.360	8.447	8	,930

Tablo 60’ da görüldüğü üzere, Cronbach Alpha katsayısı 0,930’dur. Bu katsayı değeri, Gürbüz & Şahin (2016, s. 325) tarafından belirtilen 0,70 değerinden büyük olduğu için ilgili ölçeğin içsel tutarlılığının yüksek olduğu yorumu yapılabilmektedir. Düzeltilmiş madde puan toplam korelasyonları da beklenildiği gibi yüksek çıkmıştır.

Algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin ölçeğine ilişkin içsel tutarlığını saptamak amacıyla farklı bir yöntem olan ölçeğin iki yarıya bölünmesi yönteminin uygulanması için ölçek iki yarıya ayrılmış ve bulgular Tablo 61’de verilmiştir.

Tablo 61.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin İki Yarı Güvenilirliğine İlişkin Değerler

Cronbach's Alpha	Birinci yarı	Değer	,924
		Madde sayısı	4[a]
	İkinci yarı	Değer	,839
		Madde sayısı	4[b]
	Toplam madde sayısı		10
İki yarı arasındaki korelasyon			,807
Spearman-Brown katsayısı	Eşit uzunluk		,893
	Eşit olmayan uzunluk		,893
Guttman Split-Half katsayısı			,888

a. The items are: AOD1, AOD2, AOD3, AOD4,

b. The items are: AOD5, AOD8, AOD9, AOD9.

Tablo 61' e göre algılanan örgütsel destek ölçeğinin içsel tutarlığına yönelik iki yarı güvenirlik değerlerinin tümümün yüksek değer aldığı ve dolayısıyla ölçeğin içsel tutarlık güvenirliğinin yüksek olduğu anlamını taşımaktadır. Bu bulgular ışığında, algılanan örgütsel destek ölçeğinin 8 maddesinin güvenirliğinin yüksek olduğu saptanmıştır.

4.2.2. Ölçeklere İlişkin Keşfedici Faktör Analizleri

Keşfedici faktör analizinin yapılmasının temel nedeni, gözlenen değişkenlerei tanımlamak, bu değişkenleri özetlemek, yönetilebilir ve üzerinde çalışılabilir düzeyde faktörleri belirlemektir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311). Keşfedici faktör analizi, değişken azaltma ve ortaya çıkan faktörleri adlandırmanın ötesinde, faktör analizi sonucunda ortaya çıkan boyutların, davranışın anlaşılmasına yardımcı olan kuramın yapıları (gizil/örtük değişkenler) ile benzer olup olmadığını ortaya koymakta ve yapı geçreliliğini saptamada kullanılmaktadır (Çokluk, vd., 2012, s. 177).

Keşfedici faktör analizi uygulama sürecine başlamadan önce ortaya çıkabilecek sorunları minumum düzeye indirebilmek amacıyla bazı varsayımların karşılanması gerekmektedir. Bu noktada, faktör analizi için gerekli olan örneklem büyüklüğünüm sağlanması, kayıp değerle ve uç değerlerin belirlenmesi, normallik durumunun incelenmesi, doğrusalık ve çoklu bağlantı sorununu incelenmesi gerekmektedir (Çokluk, vd., 2012, s. 205). Veri analizine başlamadan önce, ölçeklere ilişkin normal dağılım uygunluk, çoklu bağlantı sorununu saptamaya ilişkin testlere ilişkin bulgular

açıklanmıştır.

Tez çalışmasında araştırma örneklem seçimi anlatılırken yapısal eşitlik modellemesi ve faktör analizi yapılabilmesi için bir veri setinde olması gereken örneklem büyüklüğü hakkında gerekli bilgiler ayrıntılı bir şekilde aktarılmıştır. Bununla birlikte, Kline (1998) faktör analizi bağlamında, N=örneklem büyüklüğü, q=tahmin edilen parametre olmak üzere; N:q değerlerinin 10:1 (bir tahmin edilen parametre başına 10 gözlem) ile 20:1 aralığında olması gerektiği (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) hususunu hatırlatmakta fayda vardır.

Bu oran haricinde belirli bir örneklemden elde edilen değişkenlerin oluşturduğu veri yapısının faktör analizi için yeterliliğini tespit etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmıştır. KMO değeri, 0 ile 1 arasında değer almaktadır (Kaiser, 1974, s. 34). KMO değeri için 0,5 değeri kesme noktası olarak belirlenmiştir (Kaiser, 1974, s. 36) ve değerin 0,50 den düşük olması durumunda faktör analizine devam edilemeyeceği yorumu yapılmaktadır ve en az 0,70 olması gerekmektedir (Leech, Barrett & Morgan, 2005, s. 82).

Bununla birlikte, KMO değerlerinin yorumlanması yapılırken KMO değerlerine ve örneklem büyüklüğüne ilişkin sınıflandırma çerçevesinde bulgular değerlendirilmektedir. Buna göre, KMO değerleri 0,50'nin altındaysa, örneklem büyüklüğü kabul edilemez. 0,50-0,59 arası çok kötü örneklem büyüklüğünü temsil ederken, 0,60-0,69 kötü örneklem büyüklüğüne işaret etmektedir. KMO değerleri 0,70-0,79 arasında ise örneklem büyüklüğünün orta olduğunu, 0,80-0,89 arasındaki değerler iyi bir örneklem büyüklüğüne sahip olunduğunu 0,90 ve 1,00 arasındaki KMO değerleri ise çok iyi düzeyde örneklem büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir (Alpar, 2016, s. 608).

Korelasyon matrisinde yer alan tüm korelasyonların genel anlamlılıklarını gösteren istatiksel bir test olan Barlett Küresellk testi ile evrene ilişkin korelasyon matrisinin birim matris olup, her değişken kendisiyle mükemmel bir ilişkiye sahip iken değişkenler arasındaki korelasyonun sıfır olduğunu test etmek için (Altunışık, vd., 2012, s. 267) kullanılmaktadır. Başka bir ifadeyle, analize tabi tutulacak değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdandan farklı olup olmadığının teyit etmek için Barlett küresellik testinden faydalanılmaktadır (Hoşgör, 2019, s. 125). Barlett testine ilişkin p değeri < 0,05 (anlamlı) olmalıdır. Barlett testinin anlamlı olması, değişkenlerin faktör analizi için makul bir temel sağlayacak kadar yüksek derecede korelasyonlu olduğu anlamına gelmektedir (Leech, vd., 2005, s. 82) ve verilere faktör analizi

uygulanabilirliğini (Nakıboğlu 2008, s. 115) göstermektedir.

Faktör analizinde incelenen ortak varyanslar veya paydaşlık değerleri (communalities), bir maddenin ilişkili olduğu faktörlerle olan korelasyonun karelerinin toplamıdır. Bir maddenin ortak varyans değerine karşılık gelen çıkarma (extraction) değeri, o maddenin açıkladığı toplam varyansı göstermektedir. Bir maddenin ortak varyans değeri 0,2' den küçükse bu maddeler testten çıkarılarak analizin yeniden yapılması önerilmektedir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311).

Keşfedici faktör analizinde, özdeğeri 1.00'in üzerinde olan faktörler dikkate alınmalıdır (Hair, vd., 2010, s. 110). Açıklanan varyansın yüksek olması, ilgili kavram ya da yapının iyi ölçüldüğünün bir göstergesi olarak (Büyüköztürk, 2002, s. 479) kabul edilmektedir ve açıklanan varyans seviyesinin genellikle %60 ve daha yüksek bir değer alması gerektiği (Hair, vd., 2010, s. 110) belirtilmektedir. Bununla birlikte, alanyazında, tek faktörlü ölçek yapılarında toplam açıklanan varyans değerinin en az %30 ve daha fazla olmasının yeterli (Bardakçı, 2010, s. 30; Çokluk, vd., 2012, s. 227) olduğu kabul görmektedir. Bunlara ek olarak faktörlere ilişkin yük değerlerine ilişkin katsayılar, ölçek maddelerinin faktörlerle olan ilişkisini açıklamaktadır ve maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması istenmektedir (Büyüköztürk, 2002, s. 473).

4.2.2.1. Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

Tez çalışmasına ilişkin örneklem sayısı ve politik yeti ölçeğine ilişkin madde sayısı N:p açısından (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) değerlendirildiğinde örneklem verisi 863 olduğundan N:p= 863 kişi/6 madde =143.8 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, örneklem büyüklüğünün, analizler neticesinde elde edilen sonuçları, genelleyebilmek için yeterli bir örnekleme sahip olunduğunun göstergesidir.

Örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını sınamak için ayrıca Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmıştır ve analize tabi tutulacak değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdandan farklı olup olmadığının görmek için Barlett küresellik testinden (Hoşgör, 2019, s. 125) faydalanılmıştır.

Politik yeti ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi yapılırken temel bileşenler analizi uygulanmıştır, ölçek tek boyutlu olduğu için döndürme yapılmamıştır (Çokluk, vd., 2012, s. 222). Bu bağlamda 6 maddelik politik yeti ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizine ilişkin bulgular Tablo 62' de sunulmaktadır.

Tablo 62.

Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

No	Ölçeğe İlişkin İfadeler	Faktör Yükleri	Ortak varyans
PY4.	İnsanları oldukça iyi anladığımı düşünüyorum.	0,901	0,812
PY3.	Çoğu insanla iyi ilişkiler geliştirmek benim için kolaydır	0,896	0,803
PY5.	Başka insanların bana pozitif yaklaşmalarını sağlama (benimle pozitif iletişim kurmaları) konusunda başarılıyımdır.	0,882	0,778
PY2.	Etrafımdaki çoğu insanı rahat ve huzurlu hissettirebiliyorum	0,849	0,720
PY6.	Genellikle, diğer insanlarla ortak yönler/noktalar bulmaya çalışırım.	0,838	0,702
PY1.	Kendimi başkalarının gözünden daha iyi değerlendirebiliyorum.	0,706	0,499

KMO: 0,920

Barlett Küresellik Testi: χ^2=3723,532 **serbestlik derecesi**=15 **p**=0,000

Toplam Açıklanan varyans:71,9

Tablo 62' de görüldüğü üzere, politik yeti ölçeğine ilişkin KMO değerinin 0,920 olması, çok iyi düzeyde örneklem büyüklüğüne sahip olunduğunu (Alpar, 2016, s. 608) göstermektedir. Barlett küresellik testine ilişkin χ^2=3723,532 iken serbestlik derecesi=15; p=0,000<0,05 olduğu saptanmıştır. Politik yeti ölçeğine yönelik Barlett küresellik testine yönelik ki-kare değerinin p=0,000 olduğundan, istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ve bu doğrultuda mevcut veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği (Çokluk, vd., 2012, s.219) yorumu yapılabilmektedir ve dolayısıyla faktör analizinin bir diğer sayıltısının karşılandığı görülmektedir. Politik yeti ölçeğinin maddelerinin ortak faktör varyanslarının 0,499 ile 0,812 arasında değer aldığı Gürbüz ve Şahin' in (2016, s. 311) önerdiği 0,2' den yüksek olduğu bulgulanmıştır. Bu nedenle ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmadan analizlere devam edilmiştir.

Altı (6) maddeden oluşan politik yeti ölçeğinin faktör analizi sonrası özdeğeri 1.00'in üzerinde olan ve toplam varyansın yüzde 72'sini açıklayan (Hair, vd., 2010, s. 110) tek faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Açıklanan varyansın yüksek olması, ilgili kavram ya da yapının iyi ölçüldüğünün bir göstergesi olarak (Büyüköztürk, 2002, s. 479) kabul edilmektedir. Politik yeti ölçeğine ilişkin maddeler faktör yük değerleri açısından incelendiğinde, yüksek değerler için kabul noktası 0,32 olarak kabul edildiğinde (Çokluk, vd., 2012, s. 223) ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri 0,706 ile 0,901 arasında değer aldığı ve dolayısıyla kabul düzeyinin üstünde (Çokluk, vd., 2012, s. 223) yüksek yük değeri (Büyüköztürk, 2002, s. 473) verdikleri görülmektedir. Bu bulgular ölçeğin yapı

geçerliğinin uygun olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak politik yeti ölçeğinin 6 maddelik, tek faktörlü bir yapısı olduğu saptanmış ve bireylerin politik yetisinin ölçümesinde kullanılabileceği ortaya konulmuştur.

4.2.2.2. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi

Tez çalışmasına ilişkin örneklem sayısı ve kişinin kendini ayarlama ölçeğine ilişkin madde sayısı N:p açısından (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) değerlendirildiğinde N:p= 863 kişi / 11 madde= 78,45 olarak hesaplanmış ve örneklem büyüklüğünün, ölçeğe ilişkin sonuçların genellenebilirliği açısından uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, örneklem büyüklüğünün yeterliliğini sınamak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmıştır. Söz konusu ölçeğe ilişkin keşfedici faktör analizi yapılırken temel bileşenler analizi uygulanmıştır, varimax döndürmesi yapılmıştır. keşfedici faktör analizine ilişkin bulgular Tablo 63' tedir.

Tablo 63.

Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

Maddeler	**Faktörler**		
	1	**2**	**Ortak varyans**
DİEDD BOYUTU (Diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık)			
KKA5	,829		,774
KKA6	,773		,736
KKA2	,764		,695
KKA4	,701		,703
KKA11	,679		,667
KKA8	,657		,656
KSDB BOYUTU (Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi)			
KKA7		,786	,701
KKA10		,749	,688
KKA1		,740	,703
KKA13		,739	,706
KKA3		,658	,709
Faktörün Açıkladığı varyans %	63,936	6,425	
Faktörün birlikte Açıklanan toplam varyans %	63,936	**70,361**	

KMO: 0,958
Barlett Testi χ^2=6652,580 **serbestlik derecesi**=55 **p**=0,000
Temel bileşenler analizi ve Varimax döndürmesi, Tekrar sayısı: 3

Tablo 63' te görüldüğü üzere, gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğine ilişkin

KMO değerinin 0,958 olması, çok iyi düzeyde örneklem büyüklüğüne sahip olunduğunu (Alpar, 2016, s. 608) göstermektedir. Barlett küresellik testine ilişkin χ^2=6652,580 iken serbestlik derecesi=55; p=0,000<0,05 olduğu saptanmıştır. Söz konusu ölçeğe yönelik Barlett küresellik testinin ki-kare değerinin p=0,000<0,05 olduğundan istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve bu doğrultuda mevcut veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği (Çokluk, vd., 2012, s.219) yorumu yapılabilmektedir ve dolayısıyla faktör analizinin bir diğer sayıltısının karşılandığı görülmektedir.

Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğine ilişkin maddeler faktör yük değerleri açısından incelendiğinde, yüksek değerler için kabul noktası 0,32 olarak kabul edildiğinde (Çokluk, vd., 2012, s. 223) ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri 0,657 ile 0,829 arasında değer aldığı ve dolayısıyla kabul düzeyinin üstünde yük değeri verdikleri görülmektedir (Büyüköztürk, 2002, s. 473). Bu bulgular ölçeğin yapı geçerliğinin uygun olduğunu göstermektedir. Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin maddelerinin ortak faktör varyanslarının 0,656 ile 0,774 arasında değer aldığı (yüksek olduğu) bulgulanmıştır. Bu nedenle geçerlilik güvenilirlik analizi neticesinde 11 maddeye düşülen ölçekten faktör analizi neticesinde tekrardan bir çıkarma işlemi yapılmamıştır.

Verilen bulgular ışığında onbir (11) maddeden oluşan gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin keşfedici faktör analizi neticesinde, özdeğeri 1.00'in üzerinde olan ve toplam varyansın yüzde 70'ini açıklayan iki faktörlü bir yapı gözlemlenmiştir. Bulgulara göre, 1. Faktör, toplam varyansın % 63.936'sını, 2. faktör ise % 6.425'ini açıkladığı ve bu faktörlerin ikisinin ise toplam varyansın % 70,361'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin iki faktörlü yapısını oluşturan bileşenler incelendiğinde, uyarlama çalışmasındaki (Özalp Türetgen & Cesur 2006) ölçekteki boyutlara benzer şekilde, iki faktörü oluşturan maddeler birbirine benzemektedir. Tez çalışmamızdaki 1. Faktör altında toplanan 2., 4., 5., 6., 8., 11. maddeler orijinal ölçekte, "diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık" şeklinde isimlendirilmiştir. Aynı maddeler bir boyutta toplandığı için boyuta yeni bir isim verilmemiştir. Ancak doğrulayıcı faktör analizi yapılırken "**DİEDD**" şeklinde kodlanmıştır. Araştırmada 2. boyut altında toplanan 1., 3., 7., 10., 13. maddeleri de orjinal ölçeğe benzer şekilde farklı bir boyutta toplanmıştır. Ancak orijinal uyarlama çalışmasında 9. madde de 2. boyut kapsamındaki faktörde yüklenirken, tez çalışmamızda güvenilirlik analizleri esnasında 9. maddeyi çıkardığımızdan faktör analizine dahil edilmemiştir. Bu kapsamda 1., 3., 7., 10., 13. maddeler uyarlama çalışmasında "kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi" olarak adlandırımıştır. Uyarlama çalışmasındaki

ifadeler çalışmamızda da ikinci boyutta yüklendiğinden yeni bir adlandırma yapılmamıştır. Fakat tez çalışmasında doğrulayıcı faktör analizi yaparken 2. boyut "**KSDB**" olarak kodlanmıştır. Sonuçta, tez çalışmamızda gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin uyarlama çalışmasıyla benzer faktör yapısı çıkmıştır.

Netice itibariyle, gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin 11 maddeli, iki faktörlü bir yapısının olduğu bulunmuştur ve ölçeğin bu haliyle bireylerin öz-izleme yetisinin ölçülmesinde kullanılabileceği görülmüştür.

4.2.2.3. Bireysel Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

Tez çalışmasına ilişkin örneklem sayısı ve politik yeti ölçeğine ilişkin madde sayısı N:p açısından (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) değerlendirildiğinde N:p= 863 kişi/8 madde =107,875 olarak hesaplanmıştır. Çıkan değer, sonuçların genellenebilirliği açısından örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, örneklem büyüklüğünün yeterliliğini sınamak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmış ve analize tabi tutulacak değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdandan farklı olup olmadığının görmek için Barlett küresellik testinden (Hoşgör, 2019, s. 125) yararlanılmıştır. Bireysel hesap verebilirlik ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi yapılırken temel bileşenler analizi uygulanmıştır, ölçek tek boyutlu olduğu için döndürme yapılmamıştır (Çokluk, vd., 2012, s. 222). Bu bağlamda bireysel hesap verebilirlik ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi bulguları Tablo 64' te gösterilmektedir.

Tablo 64.

Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

No	Ölçeğe İlişkin İfadeler	Faktör Yükleri	Ortak varyans
BDHV2	İş ortamında bazı şeyleri neden yaptığımı genellikle açıklamak zorundayım.	,845	,715
BDHV1	İş ortamında yaptığım faaliyetler için ciddi anlamda sorumlu tutulurum.	,827	,685
BDHV3	Üst yönetim, aldığım bütün kararlarla ilgili hesap vermemi bekler	,827	,684
BDHV7	Daha genel anlamda bakacak olursak, işte harcadığım çabalarım çok önemlidir.	,801	,642
BDHV4	İş yerinde işler üst yönetimin planladığı gibi gitmezse, üst yönetim bu durumu hemen bizimle paylaşır	,801	,642
BDHV5	Birlikte çalıştığım grubun başarısı, büyük ölçüde benim omuzlarımdadır	,759	,576
BDHV8	Çalışma arkadaşlarım,astlarım ve üstlerim işimdeki performansımı yakından takip etmektedir	,734	,539
BDHV6	İş yerinde birçok insanın işi, genellikle benim işyerindeki başarı ya da başarısızlığıma bağlıdır.	,730	,533
KMO: 0,899			
Barlett Küresellik Testi: χ^2= 4283,998 **serbestlik derecesi**=28 **p**=0,000			
Toplam Açıklanan varyans: 62,688			
Temel bileşenler yöntemi uygulanmış, tek boyutlu olduğundan döndürme yapılmamıştır			

Tablo 64' teki bulgulara göre, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğine ilişkin KMO değerinin 0,899 olması, çok iyi büyüklükte örneklem hacmine sahip olunduğunu (Alpar, 2016, s. 608) göstermektedir. Barlett küresellik testine ilişkin χ^2=4283,998 iken serbestlik derecesi=28; p=0,000<0,05 olduğu saptanmıştır. Ki-kare değerinin p=0,000<0,05 olması, istatistiksel açıdan anlamlı olduğunun göstergesidir. Bu doğrultuda mevcut veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği (Çokluk, vd., 2012, s. 219) söylenebilmektedir. Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin maddelerinin ortak faktör varyanslarının 0,533 ile 0,715 arasında değer aldığı (yüksek olduğu) bulgulanmıştır. Bu nedenle ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmadan analizlere devam edilmiştir.

İlgili ölçeğe ilişkin maddeler, faktör yük değerleri açısından değerlendirildiğinde ve yüksek değerler için kabul noktası 0,32 olarak kabul edildiğinde (Çokluk, vd., 2012, s. 223) ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri 0,730 ile 0,845 arasında değer aldığı ve

dolayısıyla kabul düzeyinin üstünde yük değeri aldıkları bulunmuştur. Sekiz (8) maddeden oluşan bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin faktör analizi sonucunda, özdeğeri 1.00' in üzerinde olan ve toplam varyansın yüzde yaklaşık olarak 63'ünü açıklayan tek faktörlü bir yapının olduğu görülmektedir. Alanyazın incelendiğinde, tek faktörlü ölçek yapılarında toplam açıklanan varyans değerinin en az %30 ve daha fazla olmasının yeterli (Bardakçı, 2010, s. 30; Çokluk, vd., 2012, s. 227) olduğu kabul görmektedir. Görüldüğü üzere, tez çalışmasında kullanılan bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramına ilişkin ölçüm aracının elde edilen toplam açıklanan varyans değeri (0,63>0,30) kabul düzeyinin üstünde bir değerdir.

Sonuç itibariyle bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin sekiz (8) maddelik, tek faktörlü bir yapısı olduğu ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik olgusunun ölçülmesinde kullanılabileceği ortaya konulmuştur.

4.2.2.4. İş Tatmini Ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi

Tez çalışmasına ilişkin örneklem sayısı ve iş tatmini ölçeğine ilişkin madde sayısı N:p açısından (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) değerlendirildiğinde N:p= 863 kişi/5 madde =172,6 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, sonuçların genellenebilirliği açısından örneklem büyüklüğünün oldukça yeterli olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, örneklem büyüklüğünün yeterliliğini sınamak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmış ve analize tabi tutulacak değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdandan farklı olup olmadığının görmek için Barlett küresellik testinden (Hoşgör, 2019, s. 125) yararlanılmıştır. İş tatmini ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi yapılırken temel bileşenler analizi uygulanmıştır, ölçek tek boyutlu olduğu için döndürme yapılmamıştır (Çokluk, vd., 2012, s. 222).

Bu bağlamda iş tatmini ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi bulguları Tablo 65' te gösterilmektedir.

Tablo 65.

İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

No	İş tatmini Ölçeğe İlişkin İfadeler	Faktör Yükleri	Ortak varyans
IT2	Çoğu zaman yaptığım işimle ilgili olarak istekliyimdir.	,896	,803
IT1	Şu anki işimden oldukça memnunum.	,868	,753
IT4	Yaptığım işimden gerçekten zevk alırım.	,853	,728
IT5ters	İşimin oldukça çekilmez/sıkıcı olduğunu düşünürüm.	,852	,726
IT3ters	İşte geçirdiğim her gün, bana sanki hiç bitmeyecekmiş gibi gelir.	,755	,571

KMO: 0,850

Barlett Küresellik Testi: χ^2= 2760,079 **serbestlik derecesi**=10 **p**=0,000

Toplam Açıklanan varyans: % 71,618

Temel bileşenler yöntemi uygulanmış, tek boyutlu olduğundan döndürme yapılmamıştır

Tablo 65' teki bulgulara göre, iş tatmini ölçeğine ilişkin KMO değerinin 0,850 olması, iyi büyüklükte örneklem hacmine sahip olunduğunu (Alpar, 2016, s. 608) işaret etmektedir. Barlett küresellik testine ilişkin χ^2=2760,079 iken serbestlik derecesi=10; p=0,000<0,05 olduğu görülmektedir. İş tatmini ölçeğine yönelik Barlett küresellik testine ilişkin ki-kare değerinin p=0,000<0,05 olması, istatistiksel açıdan anlamlı olduğunun göstergesidir. Bu doğrultuda mevcut veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği (Çokluk, vd., 2012, s. 219) tespit edilmiştir. İş tatmini ölçeğinin maddelerinin ortak faktör varyanslarının 0,571 ile 0,803 arasında değer aldığı (yüksek olduğu) bulgulanmıştır. Bu nedenle ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmadan analizlere devam edilmiştir. Beş (5) maddeden oluşan iş tatmini ölçeğinin faktör analizi sonucunda, özdeğeri 1.00'in üzerinde olan ve toplam varyansın % 71,6' sını açıklayan tek faktörün olduğu bulgulanmıştır. İlgili ölçeğe ilişkin maddeler, faktör yük değerleri açısından değerlendirildiğinde ve yüksek değerler için kabul noktası 0,32 olarak kabul edildiğinde (Çokluk, vd., 2012, s. 223) ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri 0,755 ile 0,896 arasında değer aldığı ve dolayısıyla kabul düzeyinin üstünde yük değeri aldıkları bulunmuştur. Bu bulgular ölçeğin yapı geçerliğinin uygun olduğunu göstermektedir.

Sonuç itibariyle iş tatmini ölçeğinin beş (5) maddelik, tek faktörlü bir yapısının olduğu ve bireylerin iş tatmininin ölçülmesinde kullanılabileceği ortaya konulmuştur.

4.2.2.5. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

Tez çalışmasına ilişkin örneklem sayısı ve işe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin

madde sayısı N:p açısından (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) değerlendirildiğinde N:p= 863kişi/6madde=143,83 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, sonuçların genellenebilirliği açısından örneklem büyüklüğü oldukça yeterlidir.

Bununla birlikte, örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını sınamak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmış ve analize tabi tutulacak değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdandan farklı olup olmadığının görmek için Barlett küresellik testinden (Hoşgör, 2019, s. 125) yararlanılmıştır. İşe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi yapılırken temel bileşenler analizi uygulanmıştır, ölçek tek boyutlu olduğu için döndürme yapılmamıştır (Çokluk, vd., 2012, s. 222).

Bu bağlamda işe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi bulguları Tablo 66' da gösterilmektedir.

Tablo 66.

İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

No	**İşe bağlı gerginlik Ölçeğine İlişkin İfadeler**	**Faktör Yükleri**	**Ortak varyans**
IBG4	İşimden dolayı genellikle huzursuz ve gergin hissederim.	,871	,758
IBG5	Farklı bir işte çalışsaydım, sağlığım muhtemelen daha iyi olurdu.	,864	,746
IBG2	Ben oldukça gergin bir iş ortamında çalışmaktayım.	,832	,692
IBG6	İşimle ilgili sorunlar, geceleri uykumu kaçırır.	,816	,666
IBG1	İşim, sağlığımı doğrudan/yakından etkileyebilmektedir.	,758	,574
IBG3	İşten uzakta kaldığım zaman işi düşündüğüm için genellikle eve iş götürürüm.	,663	,440

KMO: 0,891

Barlett Küresellik Testi: χ^2= 2787,772 **serbestlik derecesi=** 15 **p=**0,000

Toplam Açıklanan varyans: 64,606

Temel bileşenler yöntemi uygulanmış, tek boyutlu olduğundan döndürme yapılmamıştır

Tablo 66' daki bulgulara göre, işe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin KMO değerinin 0,891 olması, çok iyi büyüklükte örneklem hacmine sahip olunduğunu (Alpar, 2016, s. 608) işaret etmektedir. Barlett küresellik testine ilişkin χ^2=2787,772 iken serbestlik derecesi=15; p=0,000<0,05 olduğu görülmektedir. İşe bağlı gerginlik ölçeğine yönelik Barlett küresellik testine ilişkin ki-kare değerinin p=0,000<0,05 olması istatistiksel olarak anlamlı olduğuna bir kanıt niteliğindedir. Bu doğrultuda mevcut veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği (Çokluk, vd., 2012, s. 219) bulgulanmıştır.

Görüldüğü üzere, işe bağlı gerginlik ölçeğinin maddelerinin ortak faktör varyanslarının 0,440 ile 0,758 arasında değer almaktadır. Gürbüz ve Şahin (2016, s. 311) tarafından önerilen 0,2'den küçük ortak varyans değerine sahip maddelerin çıkarılması gerektiği hususu göz önünde bulundurularak, ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmadan analizlere devam edilmiştir. Altı maddeden oluşan işe bağlı gerginlik ölçeğinin faktör analizine göre özdeğeri 1.00'in üzerinde olan ve toplam varyansın % 65'ini açıklayan tek faktörlü bir yapı göze çarpmaktadır. İlgili ölçeğe ilişkin maddeler, faktör yük değerleri açısından değerlendirildiğinde ve yüksek değerler için kabul noktası 0,32 olarak kabul edildiğinde (Çokluk, vd., 2012, s. 223) ise ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri 0,663 ile 0,871 arasında değer aldığı ve dolayısıyla kabul düzeyinin üstünde yük değeri aldıkları bulunmuştur. Bu bulgular ölçeğin yapı geçerliğinin uygun olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak belirtmek gerekirse, işe bağlı gerginlik ölçeğinin altı (6) maddelik, tek faktörlü bir yapısının olduğu ve söz konusu ölçek, bireylerin işe bağlı gerginliklerinin ölçülmesinde kullanılabilecek bir ölçektir.

4.2.2.6. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

Tez çalışmasına ilişkin örneklem sayısı ve duygusal emek ölçeğine ilişkin madde sayısı N:p açısından (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) değerlendirildiğinde N:p= 863kişi/9madde= 95,88 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, sonuçların genellenebilirliği açısından örneklem büyüklüğü oldukça yeterlidir. Ayrıca, örneklem büyüklüğünün yeterliliğini sınamak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmış ve analize tabi tutulacak değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdandan farklı olup olmadığının görmek için Barlett küresellik testinden (Hoşgör, 2019, s. 125) yararlanılmıştır. Bu bağlamda duygusal emek ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi bulguları Tablo 67' de gösterilmektedir.

Tablo 67.

Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

Maddeler	**Faktörler**			
	1	**2**	**3**	**Ortak varyans**
Derinlemesine eylem Boyutu (DE)				
DE2	,913			,848
DE1	,888			,802
DE3	,875			,790
Sahte duygular Boyutu (SD)				
DE5		,848		,836
DE4		,839		,787
DE6		,820		,819
Gizlenen Duygular Boyutu (GD)				
DE8			,862	,857
DE9			,826	,767
DE7			,809	,804
Faktörün Açıkladığı varyans %	49,017	23,336	8,896	
Faktörün birlikte Açıklanan toplam varyans %	49,017	72,353	81,249	

KMO: 0,840

Barlett Testi χ^2=4965,898 **serbestlik derecesi**=36

p=0,000

Temel bileşenler analizi ve Varimax döndürmesi, Tekrar sayısı: 4

Tablo 67' de görüldüğü üzere, duygusal emek ölçeğine ilişkin KMO değerinin 0,840 olması, iyi büyüklükte bir örneklem hacmine sahip olunduğunun (Alpar, 2016, s. 608) göstergesidir. Barlett küresellik testine ilişkin χ^2=4965,898 iken serbestlik derecesi=36; p=0,000<0,05 olduğu görülmektedir. Duygusal emek ölçeğinin Barlett küresellik testine yönelik ki-kare değerinin p=0,000<0,05 olması, istatistiksel olarak anlamlı olduğunun göstergesidir. Bu doğrultuda mevcut veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği (Çokluk, vd., 2012, s. 219) sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, duygusal emek ölçeğinin maddelerinin ortak faktör varyanslarının 0,767 ile 0,857 arasında değer almaktadır. Gürbüz ve Şahin (2016, s. 311) tarafından önerilen 0,2'den küçük ortak varyans değerine sahip maddelerin çıkarılması gerektiği hususu göz önünde bulundurularak, ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmadan analizlere devam edilmiştir. Dokuz maddeden oluşan duygusal emek ölçeğinin faktör analizi sonucunda,

özdeğeri 1.00'in üzerinde olan 3 tane faktörün olduğu ve toplam varyansın % 81,249' unu açıkladığı göze çarpmaktadır. İlgili ölçeğe ilişkin maddeler, faktör yük değerleri açısından değerlendirildiğinde ve yüksek değerler için kabul noktası 0,32 olarak kabul edildiğinde (Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2012, s. 223) ise ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri 0,809 ile 0,913 arasında değer aldığı ve dolayısıyla kabul düzeyinin üstünde yük değeri aldıkları bulunmuştur. Bu bulgulara göre duygusal emek ölçeğine ilişkin yapı geçerliği uygundur. Ayrıca tez çalışmasında elde edilen faktör sayısı ve ilgili maddeleri orijinal ölçekteki (Dursun, vd., 2014) faktör yapıları ile benzer olduğu ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak belirtmek gerekirse, duygusal emek ölçeğinin dokuz (9) maddelik, üç faktörlü bir yapısının olduğu ve ilgili ölçeğin, bireylerin duygusal emeklerinin ölçülmesinde kullanılabileceği saptanmıştır.

4.2.2.7. Bağlamsal Performans Ölçeğine Keşfedici Faktör Analizi

Tez çalışmasına ilişkin örneklem sayısı ve bağlamsal performans ölçeğine ilişkin madde sayısı N:p açısından (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) değerlendirildiğinde N:p= 863kişi/5madde= 172,6 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, sonuçların genellenebilirliği açısından örneklem büyüklüğü oldukça yeterlidir.

Bununla birlikte, örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını ortaya koymak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmış ve analize tabi tutulacak değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdandan farklı olup olmadığının görmek için Barlett küresellik testinden (Hoşgör, 2019, s. 125) yararlanılmıştır.

Bu bağlamda bağlamsal performans ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi bulguları Tablo 68' de gösterilmektedir.

Tablo 68.

Bağlamsal Performans Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

No	Bağlamsal Performas Ölçeğe İlişkin İfadeler	Faktör Yükleri	Ortak varyans
BP3	Gerektiğinde çalışma arkadaşlarıma yardım ediyor ve onlarla işbirliği içerisinde çalışıyorum.	,878	,771
BP4	Kurum kuralları ve prosedürlerini onaylıyor ve bunlara uyum gösteriyorum.	,877	,769
BP1	Kendi işlerimi yaparken büyük bir heves ve gayret içerisindeyim.	,839	,703
BP5	Kurum hedeflerini onaylıyor, savunuyor ve destekliyorum.	,828	,685
BP2	Kendi işimin bir parçası olmayan işleri de yapmakta gönüllü oluyorum.	,780	,608

KMO: 0,820

Barlett Küresellik Testi: χ^2= 2733,850 **serbestlik derecesi=** 10 **p**=0,000

Toplam Açıklanan varyans: % 70,744

Temel bileşenler yöntemi uygulanmış, tek boyutlu olduğundan döndürme yapılmamıştır

Tablo 68' de görüldüğü üzere, bağlamsal performans ölçeğine ilişkin KMO değerinin 0,820 olması, iyi büyüklükte bir örneklem hacmine sahip olunduğunun (Alpar, 2016, s. 608) göstergesidir. Barlett küresellik testine ilişkin χ^2=2733,850 iken serbestlik derecesi=10; p=0,000<0,05 olduğu görülmektedir. Bağlamsal performans ölçeğine yönelik Barlett küresellik testine yönelik ki-kare değerinin p=0,000<0,05 olması, istatistiksel olarak anlamlı olduğunun göstergesidir. Bu doğrultuda mevcut veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği (Çokluk, vd., 2012, s. 219) sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, bağlamsal performans ölçeğinin maddelerinin ortak faktör varyanslarının 0,608 ile 0,771 arasında değer almaktadır. Gürbüz ve Şahin (2016, s. 311) tarafından önerilen 0,2'den küçük ortak varyans değerine sahip maddelerin çıkarılması gerektiği hususu göz önünde bulundurularak, ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmadan analizlere devam edilmiştir.

Beş maddeden oluşan bağlamsal performans ölçeğinin faktör analizi sonucuna göre özdeğeri 1.00'in üzerinde olan tek faktör, toplam varyansın yaklaşık olarak % 71'ini açıklamaktadır. Maddeler, faktör yük değerleri açısından değerlendirildiğinde ve yüksek değerler için kabul noktası 0,32 olarak kabul edildiğinde (Çokluk, vd., 2012, s. 223) maddelerin faktör yükleri 0,780 ile 0,878 arasında değer aldığı ve dolayısıyla kabul düzeyinin üstünde yük değeri aldıkları görülmüştür. Buna göre bağlamsal performans ölçeğine ilişkin yapı geçerliği uygundur.

Sonuç olarak belirtmek gerekirse, bağlamsal performans ölçeğinin beş (5)

maddelik, tek faktörlü bir yapısının olduğu ve ilgili ölçeğin, bireylerin bağlamsal performans ölçülmesinde kullanılabileceği saptanmıştır.

4.2.2.8. Sıkılık-Esneklik Ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi

Tez çalışmasına ilişkin örneklem sayısı ve sıkılık-esneklik ölçeğine ilişkin madde sayısı N:p açısından (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) değerlendirildiğinde N:p= 863kişi/5madde= 172,6 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, sonuçların genellenebilirliği açısından örneklem büyüklüğünün oldukça yeterli olduğunun kanıtıdır.

Bununla birlikte, örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını ortaya koymak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmış ve analize tabi tutulacak değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdandan farklı olup olmadığının görmek için Barlett küresellik testinden (Hoşgör, 2019, s. 125) yararlanılmıştır. Bu bağlamda sıkılık-esneklik ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi bulguları Tablo 69' da gösterilmektedir.

Tablo 69.

Sıkılık- Esneklik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

No	Sıkılık-Esneklik Ölçeğine İlişkin İfadeler	Faktör Yükleri	Ortak varyans
S4	Çalıştığım kurumda iletişim, iyice yapılandırılmış kanallar aracılığıyla yürütülür. Önemli finansal ve operasyonel bilgilere erişim çok sınırlıdır	,819	,670
S2	Çalıştığım kurumda iş tanımları belirli ve özel (spesifik) dir.	,804	,647
S3	Çalıştığım kurumda iş koşullarındaki değişimlere ayak uydurabilmek için, denenmiş ve başarılı olmuş yönetim prensiplerinin uygulanmasına büyük önem verilir.	,753	,567
S5	Çalıştığım kurumda standart bir yöneticilik tarzının uygulanmasında ısrar edilir.	,751	,564
S1	Çalıştığım kurumda karar alma sürecinde en çok söz hakkının, yönetim kademelerine düşmesine büyük önem verilir.	,702	,493

KMO: 0,822

Barlett Küresellik Testi: χ^2=1457,582 **serbestlik derecesi=** 10 **p**=0,000

Toplam Açıklanan varyans: % 58,826

Temel bileşenler yöntemi uygulanmış, tek boyutlu olduğundan döndürme yapılmamıştır

Tablo 69' da görüldüğü üzere, sıkılık-esneklik ölçeğine ilişkin KMO değerinin 0,822 olması, iyi büyüklükte bir örneklem hacmine sahip olunduğunun (Alpar, 2016, s.

608) göstergesidir. Barlett küresellik testine ilişkin χ^2=1457,582 iken serbestlik derecesi=10; p=0,000<0,05 olduğu görülmektedir. Sıkılık-esneklik ölçeğine yönelik Barlett küresellik testine yönelik ki-kare değerinin p=0,000<0,05 olması, istatistiksel olarak anlamlı olduğuna işaret etmektedir. Bu doğrultuda mevcut veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği (Çokluk, vd., 2012, s. 219) sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, sıkılık-esneklik ölçeğinin maddelerinin ortak faktör varyanslarının 0,493 ile 0,670 arasında değer almaktadır. Gürbüz ve Şahin (2016, s. 311) tarafından önerilen 0,2'den küçük ortak varyans değerine sahip maddelerin çıkarılması gerektiği hususu göz önünde bulundurularak, ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmadan analizlere devam edilmiştir.

Beş maddeden oluşan sıkılık-esneklik ölçeğinin faktör analizi bulgularına göre, özdeğeri 1.00'in üzerinde olan tek faktörün, toplam varyansın yaklaşık olarak % 59 unu açıkladığı saptanmıştır. İlgili ölçeğe ilişkin maddeler, faktör yük değerleri açısından değerlendirildiğinde ve yüksek değerler için kabul noktası 0,32 olarak kabul edildiğinde (Çokluk, vd., 2012, s. 223) ise ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri 0,702 ile 0,819 arasında değer aldığı ve dolayısıyla kabul düzeyinin üstünde yük değeri aldıkları görülmüştür. Bu bulgulara göre sıkılık-esneklik ölçeğine ilişkin yapı geçerliği uygundur.

Sonuç olarak belirtmek gerekirse, sıkılık-esneklik ölçeğinin beş (5) maddelik, tek faktörlü bir yapısının olduğu ve ilgili ölçeğin, örgütlerin sıkılık-esnekliğinin ölçülmesinde kullanılabileceği saptanmıştır.

4.2.2.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

Tez çalışmasına ilişkin örneklem sayısı ve algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin madde sayısı N:p açısından (Kline, 2005, s. 111; Hair, vd., 2010, s. 101) değerlendirildiğinde N:p= 863kişi/10madde= 86,3 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, sonuçların genellenebilirliği açısından örneklem büyüklüğü oldukça yeterlidir. Ayrıca örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını ortaya koymak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliğine (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 311) bakılmış ve analize tabi tutulacak değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdandan farklı olup olmadığının görmek için Barlett küresellik testinden (Hoşgör, 2019, s. 125) yararlanılmıştır. Bu kapsamda ölçeğe ilişkin keşfedici faktör analizi bulguları Tablo 70' de gösterilmektedir.

Tablo 70.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi

No	Algılanan örgütsel destek Ölçeğine İlişkin İfadeler	Faktör Yükleri	Ortak varyans
AOD3	Çalıştığım kurum amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.	,899	,809
AOD2	Çalıştığım kurum gerçekten benim refahımı düşünür.	,877	,770
AOD4	Bir sorunum olduğunda, çalıştığım kurum bana yardımcı olur	,859	,738
AOD1	Çalıştığım kurum benim görüşlerimi dikkate alır.	,829	,688
AOD8	Özel bir yardıma ihtiyaç duyduğumda, çalıştığım kurum bana yardım etmede istekli davranır.	,829	,688
AOD10	Çalıştığım kurum işimi olabildiğince eğlenceli hale getirir.	,779	,607
AOD9	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	,778	,606
AOD5	Çalıştığım kurum, söz konusu ben olunca, kabul edilebilir hatalarımı bağışlar.	,700	,490

KMO: 0,919

Barlett Küresellik Testi: χ^2**=** 5232,926 **serbestlik derecesi=** 28 **p=**0,000

Toplam Açıklanan varyans: % 67,444

Temel bileşenler yöntemi uygulanmış, tek boyutlu olduğundan döndürme yapılmamıştır

Tablo 70' te görüldüğü üzere, algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin KMO değerinin 0,919 olması, iyi büyüklükte bir örneklem hacmine sahip olunduğunun (Alpar, 2016, s. 608) göstergesidir. Barlett küresellik testine ilişkin χ^2=5232,926 iken serbestlik derecesi=28; p=0,000<0,05 olduğu görülmektedir. Algılanan örgütsel destek ölçeğine yönelik Barlett küresellik testine yönelik ki-kare değerinin p=0,000<0,05 olması, istatistiksel olarak anlamlı olduğunun göstergesidir. Bu doğrultuda mevcut veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği (Çokluk, vd., 2012, s. 219) sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, algılanan örgütsel destek ölçeğinin maddelerinin ortak faktör varyanslarının 0,490 ile 0,809 arasında değer almaktadır. Gürbüz ve Şahin (2016, s. 311) tarafından önerilen 0,2'den küçük ortak varyans değerine sahip maddelerin çıkarılması gerektiği hususu göz önünde bulundurularak, ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmadan analizlere devam edilmiştir.

Sekiz maddeden oluşan algılanan örgütsel destek ölçeğinin faktör analizi neticesinde, ve özdeğeri 1.00'in üzerinde olan tek faktörün, toplam varyansın yaklaşık olarak % 67'sini açıkladığı görülmüştür. İlgili ölçeğe ilişkin maddeler, faktör yük değerleri açısından değerlendirildiğinde ve yüksek değerler için kabul noktası 0,32 olarak kabul edildiğinde (Çokluk, vd., 2012, s. 223) ise ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri

0,700 ile 0,899 arasında değer aldığı ve dolayısıyla kabul düzeyinin üstünde yük değeri aldıkları görülmüştür. Bu bulgulara göre sıkılık-esneklik ölçeğine ilişkin yapı geçerliği uygundur.

Sonuç olarak belirtmek gerekirse, algılanan örgütsel destek ölçeğinin sekiz (8) maddelik, tek faktörlü bir yapısının olduğu ve ilgili ölçeğin, algılanan örgütsel desteğin ölçülmesinde kullanılabileceği ortaya konulmuştur.

4.2.3. Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Tez çalışması kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik ve yapı geçerliliklerine ilişkin analizler değerlendirildikten sonra ilgili ölçüm araçlarının doğrulayıcı faktör analizine geçilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), özellikle ölçüm modelleri ile ilgilenen bir tür yapısal denklem modellemesidir, yani gözlenen ölçümler/göstergeler ile gizil değişkenler veya faktörler arasındaki ilişkiler ile ilgilenmektedir (Brown, 2006, s. 1). Bu kapsamda tez çalışmasında kullanılan ölçüm araçlarına doğrulayıcı faktör analizleri yapılarak ölçüm araçlarına ilişkin gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulduğu ölçüm modelleri test edilmiştir.

Yapısal eşitlik modellemesinde en çok (Hair, vd., 2010, s. 638) ve yaygın bir şekilde kullanılan "en yüksek olabilirlik kestirim yöntemi", (Maximum Likelihood Estimation=MLE) (Chou & Bentler, 1995, s. 38; West, vd., 1995, s. 57; Brown, 2006, s. 21) çok değişkenli normallik varsayımı karşılandığında, daha etkili ve yansız/tarafsız sonuçlar sağladığından (Hair, vd., 2010, s. 638) tez çalışmasında doğrulayıcı faktör analizine ilişkin parametre tahmininde "en yüksek olabilirlik kestirim yöntemi" (MLE) kullanılmıştır.

Yapısal eşitlik modellemesi sonuçları ile ilgili en temel kestirim sorunu, yapılar arasındaki korelasyon tahminlerinin (yani standartlaştıtılmış tahminlerin) veya standardize edilmiş yol analizi kat sayılarının 1' i (bir değerini) aşması durumudur. Çünkü teorik olarak böyle bir kestirim imkansızdır. Ayrıca yapısal eşitlik modellemesinde bir başka kestirim sorunu ise, hata varyanslarının sıfırdan küçük olması (negatif hata varyansının olması) durumudur. Bu durum, "Heywood vakası" olarak adlandırılmaktadır. Bu gibi durumlar, doğrulayıcı faktör analizinde sorun teşkil etmektedir. Bu nedenle araştırmacılar, verileri inceledikten sonra bu durumla ilgili sorunları gidermek için ilgili her yapıyı da incelemelidirler (Hair, vd., 2010, s. 677).

Standartlaştırılmamış faktör yükleri, yön belirleme yeteneği ve istatistiksel anlamlılık dışında çok az diagnostik (tanısal, hata belirleyici) bilgi sunmaktadır (Hair, vd., 2010, s. 692). Ayırtedici geçerlilik ve güvenilirlik tahminlemelerini hesaplamak gerektiğinden standartlaştırılmış faktör yükleri kullanılmaktadır. Yapı geçerliliği için kural, bireysel standartlaştırılmış faktör yüklerinin (regresyon ağırlıklarının) en az 0,50 ancak tercihen, (ideal olanı) 0,70 ve daha fazla olmasıdır (Hair, vd., 2010, s. 693). Faktör yükleri, bu büyüklükte (0,70) veya daha büyük oranlarda yüklendiğinde, göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678). Doğrulayıcı faktör analizi modellerinde uyum iyiliği endekslerine ek olarak analizin geçerliliğini ölçmek amacıyla ortalama açıklanan varyans (average variance exracted, AVE), ve bileşik güvenilirlik (composite reability, CR) gibi bir takım istatistikler kullanılmaktadır (Aslan, 2018, s. 193). Ortalama açıklanan varyansın ölçüm değerleri (AVE değeri) 0,50 veya üzerinde olmalıdır. Keşifsel araştırma yapılmadığı sürece yapı geçerliliği (CR) için minumum olarak kabul edilen değer ise 0,70' dir (Hair, vd., 2010, s. 693).

Tez çalışmasında, genel model uyumuna bakmak için Ki-kare uyum testi (χ^2), serbestlik derecesi (SD) , χ^2/df (CMIN/DF) ve p anlamlılık değerlerine bakılmıştır. Ayrıca karşılaştırmalı uyum indekslerinden CFI (Karşılaştırmalı uyum indeksi); , IFI (Fazlalık uyum indeksi), Tucker & Lewis indeksi (TLI), ve RMSEA (Yaklaşık hataların ortalama karakökü) değerleri incelenmiştir. Mutlak uyum indekslerinden ise GFI (İyilik Uyum İndeksi); AGFI (Düzeltilmiş İyilik Uyum indeksi) değerlerine bakılmıştır. Artık temelli uyum indeksi açısından ise RMR (Ortalama hataların karakekök) değerlendirme yapılmıştır. Faktör analizleri yapıldıktan sonra ise ölçeklerin AVE ve CR değerlerine bakılarak yapı geçerliliği analizleri tamamlanmıştır.

Yapısal eşitlik modellemesinin yapıldığı çalışmalarda, eğer ki-kare ($\chi 2$) değeri sıfır (0) olduğunda modelin verilere mükemmel bir şekilde uyum sağladığı anlamına gelmektedir (yani, tahmin edilen korelasyonlar ve kovaryanslar gözlemlenen karşılıklarına eşittir). $\chi 2$ değeri arttıkça, aşırı tanımlanmış bir modelin uyumu gittikçe kötüleşir. Dolayısıyla, $\chi 2$ aslında bir "kötülük uyumu testi" endeksidir, çünkü değeri ne kadar yüksek olursa modelin verilere uyum sağlaması da o kadar kötü olur (Kline, 2005, s. 135). Örneğin bir araştırmacı yüzde 5' lik bir hata oranı kullandıysa, 0,05' ten büyük bir p değeri, araştırmacı modelinin, iyi bir model uyumu gösterdiğine işaret etmektedir (Hair, vd., 2010, s. 644). *Normlaştırılmış ki-kare* değeri, ki-karenin serbestlik derecesine bölünerek hesaplanmaktadır. Bu oranın (ki-kare/sd) 2' den küçük olması durumunda

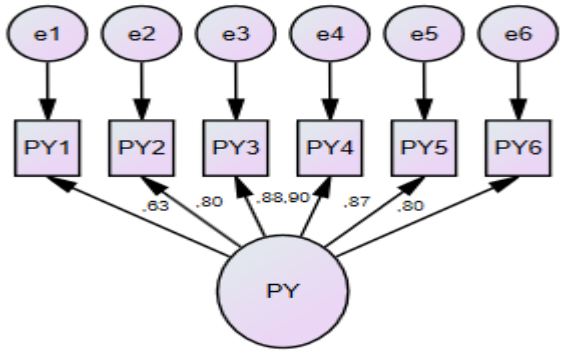
modelin çok iyi olduğu, 2 ile 5 arasında olduğunda ise kabul edilebilir düzeyde olduğuna (Hair, vd., 2010, s. 691) işaret etmektedir. Normlandırılmış uyum indeksi (NFI), Normlandırılmamış uyum indeksi (NNFI) veya Tucker & Lewis indeksi (TLI), karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI), Fazlalık uyum indeksi (IFI) gibi indekslere yönelik kabul edilebilir uyum değeri 0,90 olarak belirtilirken, mükemmel uyum değeri olarak 0,95 belirtilmiştir ancak karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) için mükemmel uyum 0,97 olarak belirtilmiştir (Bayram, 2010, s. 78; Meydan & Şeşen, 2011, s. 34). Uyum İyiliği indeksi (GFI) ve Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (AGFI) indekslerinin 0 ile 1 arasında olması gerektiği ve ancak teorik olarak negatif de olabileceği belirtilmektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 157). Bununla birlikte, örneklem hacmi arttıkça, kabul edilebilir model uyumunu belirtmek için nispeten daha büyük GFI ve AGFI değerlerine ihtiyaç duyulurken, nispeten daha küçük RMR değerlerine ihtiyaç vardır (Anderson & Gerbing, 1984, s. 171). RMR değeri =0 olduğunda mükemmel model uyumuna işaret etmektedir ve sıfır (0) değerinden yüksek değerler ise kötü uyumu göstermektedir (Kline, 2010, s. 209). RMR değeri için 0,06 arasında 0,08 arasında değer alması kabul edilebilirken, 0,05'e eşit veya küçük olması iyi uyumun göstergesidir (Meydan & Şeşen, 2011, s. 37). GFI ve AGFI indekleri için kabul edilebilir uyum değeri 0,85 iken, mükemmel-iyi uyum değeri ise 0,90 ve üzeri olarak kabul edilmektedir (Bayram, 2010, s. 78; Meydan & Şeşen, 2011, s. 37; Aslan, 2018, s. 191). RMSEA (Root-MeanSquare Error Approximation) değerine ilişkin çok farklı görüşler olmakla birlikte, RMSEA değeri 0,05 ve 0,08 arasında olduğunda orta düzeyde bir uyum gösterdiğini, 0,10' dan büyük değerler aldığında ise kötü uyum gösterdiğine işaret etmektedir (MacCallum, Browne & Sugawara, 1996, s. 134).

Doğrulayıcı faktör analizine başlamadan önceki yapılan ilk işlemde, ölçüm araçlarına yönelik tahmin edilen parametrelerde, istenmeyen tahminlerin olup olmadığı (offending estimates) incelenmiştir. Çünkü bu tarz sorunlar doğrulayıcı faktör analizinde problemlere neden olmaktadır (Hair, vd., 2010, s. 677). Yapılan değerlendirme sonucunda, negatif veya anlamsız hata varyansları, aşırı yüksek standart hatalar saptanmamıştır. Ayrıca, 1'e çok yakın olan ya da 1' in üstünde olan standart katsayılar gözlenmemiştir. Ölçüm araçlarına ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ilgili değerlendirmeler aşağıda belirtilmektedir.

4.2.3.1. Politik Yeti Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Politik yeti ölçeğinin literatürde bahsedilen özgün formuna ilişkin faktör yapısını tez çalışmasının veri setinde doğrulanıp doğrulanmayacağını ve keşfedici faktör analizi neticesinde bulgulanan tek faktörlü yapının uygunluğunu sınamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylece, araştırma modelinde yer alan gözlemlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin test edildiği ölçüm modeline ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir.

Örneklem verisinin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani model için yeterli olup olmadığını sınamak için Holter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den büyük olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre politik yeti ölçeğinin 0,05 düzeyinde Holter CR değeri 414 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 531 olarak bulgulanmıştır. Böylece Holter CR değerinin istenen değerden (200'den) yüksek olduğu ve örneklem verisinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçüm modeli AMOS paket programı ile test edilmiştir ve ilgili faktör yapısı Şekil 11'de gösterilmektedir.



Şekil 11. Politik yeti ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi

Politik yeti ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizinde, elde edilen sonuçlara göre ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,70 ile 0,91 arasında değiştiği (0,50 den fazla olduğu) görülmektedir (Hair, vd., 2010, s. 693). Faktör yüklerinin 0,70 ve daha fazla olması göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678). Politik yeti ölçeğinn doğrulayıcı faktör analizine ilişkin örneklem verisinden elde edilen değerler ve alanyazında kabul gören kabul edilebilir uyum ve iyi uyum değerleri Tablo 71'te yer almaktadır.

Tablo 71.

Politik Yeti Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri

Referans Uyum İndeksleri	χ^2 uyum testi	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
İyi Uyum	p>0.05	≤3	≥0.95	≥0.95	≥0.95	≥0.90	≤0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	≤4-5	0.94-0.90	0.94-0.90	>0.90	0.89-0.85	0.05-0.08
Modelin Uyum İndeksleri	**P=0.000**	**3.915**	**0.993**	**0.988**	**0.993**	**0.986**	**.058**

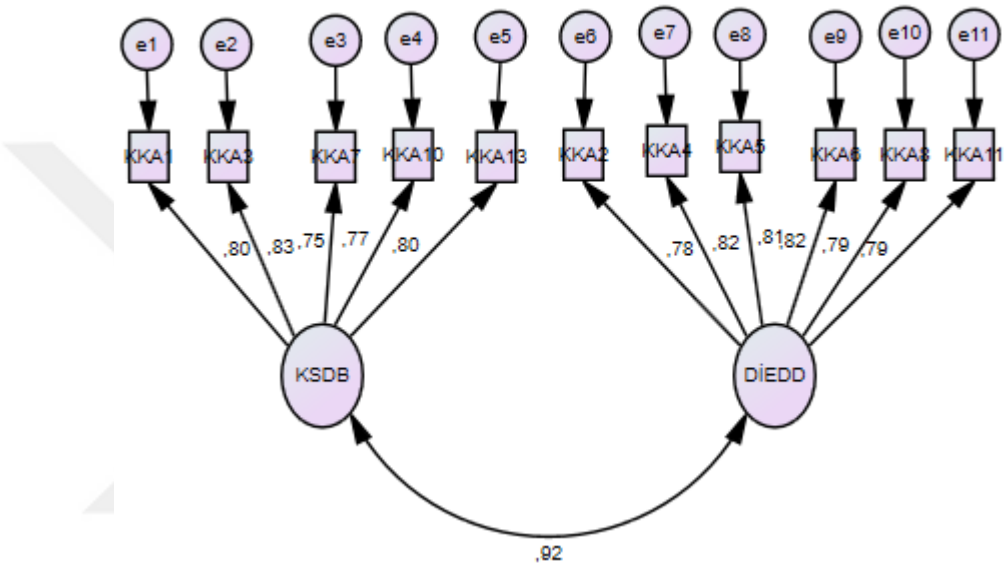
Model uyumluluk indeksleri incelendiğinde, Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiki anlamlılık/manidarlık düzeyleri saptanmıştır [χ^2=35.236, sd=9, p=0,001]. P değeri , beklenen kovaryans matrisi ile gözlenen kovaryans matrisleri arasındaki farkın anlamlılığı hakkında bilgi vermekte ve 0,05' ten büyük olması yani aslında anlamsız olması istenen bir durumdur ancak pek çok doğrulayıcı faktör analizinin yapıldığı çalışmalarda örneklemin büyük olması nedeniyle p değeri istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) çıkmaktadır (Çokluk, vd., 2012, s. 324). P değeri <0,05 yani anlamlı olduğunda, alternatif uyum iyiliği indekslerinin değerlendirilmesini gerektirmektedir (Çokluk, vd., 2012, s. 324). Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bunlara ek olarak, söz konusu ölçeğe ait model uyumluluk indekslerinden χ^2/df, IFI, TLI, CFI, GFI ve RMSEA değerlerinin iyi uyum değerlerine sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca modellere ait diğer uyum indeksleri de [AGFI=0.96, RMR=0.03] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Tüm bu bulgular politik yeti ölçeğinin altı maddelik tek faktörlü yapısının doğrulandığını ve ölçeğin bu haliyle araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

4.2.3.2. Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğine yönelik literatürde bahsedilen özgün formuna ilişkin faktör yapısını tez çalışmasının veri setinde doğrulanıp doğrulanmayacağını ve keşfedici faktör analizi neticesinde bulgulanan iki faktörlü yapının uygunluğunu sınamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylece, araştırma modelinde yer alan gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin test

edildiği ölçüm modeline ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir ve Şekil 12' de gösterilmiştir.

Örneklem verisinin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani model için yeterli olup olmadığını sınamak için Holter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den büyük olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin 0,05 düzeyinde Holter CR değeri 247 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 280 olarak bulgulanmıştır. Böylece Holter CR değeri, istenen değerden (200'den) yüksek olduğu için örneklem verisi analiz için yeterlidir.



Şekil 12. Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeği doğrulayıcı faktör analizi

Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizinde, elde edilen sonuçlara göre, ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,75 ile 0,83 arasında değiştiği görülmektedir. Faktör yüklerinin 0,70 ve daha fazla olması göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678).

Söz konusu ölçeğe ilişkin diğer uyum indeksleri ve alanyazında kabul gören kabul edilebilir uyum ve iyi uyum değerleriyle birlikte örneklem verisinden elde edilen değerler Tablo 72' de yer almaktadır.

Tablo 72.

Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksleri

Referans Uyum İndeksleri	χ^2 uyum testi	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
İyi Uyum	p>0.05	≤3	≥0.95	≥0.95	≥0.95	≥0.90	≤0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	≤4-5	0.94-0.90	0.94-0.90	>0.90	0.89-0.85	0.05-0.08
Modelin Uyum İndeksleri	**P<0.05**	**4.832**	**0.975**	**0.968**	**.975**	**0.959**	**0.067**

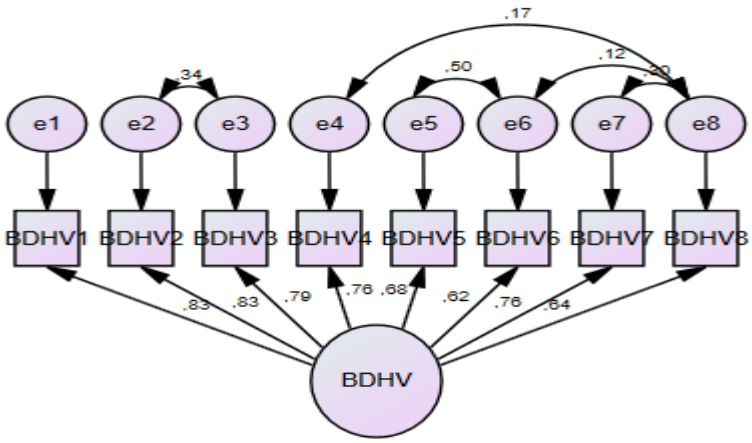
Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğine ilişkin Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiki anlamlılık/manidarlık düzeyleri saptanmıştır [χ^2=207.756, sd=43, p=0,000]. Her ne kadar p değerinin 0,05'ten büyük olması beklense de diğer uyum indekslerinin de incelenecek olması gerekçesiyle p değerinin anlamlı olması tolere edilebilmektedir (Çokluk, vd., 2012, s. 324). Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). İlgili ölçeğe ait model uyumluluk indekslerinden χ^2/df, IFI, TLI, CFI, GFI değerleri iyi uyum değerine sahiptir. χ^2/df değeri ve RMSEA değerlerinin ise kabul edilebilir uyum değerine sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca modellere ait diğer uyum indeksleri de [AGFI=0.937, RMR=0.032] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Tüm bu bulgular Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin on bir maddelik iki faktörlü yapısının doğrulandığını ve ölçeğin bu haliyle araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

4.2.3.3. Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin literatürde bahsedilen özgün formuna ilişkin faktör yapısını tez çalışmasının veri setinde doğrulanıp doğrulanmayacağını ve keşfedici faktör analizi neticesinde bulgulanan tek faktörlü yapının uygunluğunu sınamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylece, araştırma modelinde yer alan gözlemlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin test edildiği ölçüm modeline ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir.

Örneklem verisinin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani model için yeterli olup olmadığını sınamak için Holter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den

büyük olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğinin 0,05 düzeyinde Holter CR değeri 411 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 503 olarak bulgulanmıştır. Böylece Holter CR değerinin istenen değerden (200'den) yüksek olduğu ve örneklem verisinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. AMOS ile test edilen ölçüm modeli Şekil 13' te gösterilmiştir.



Şekil 13. Bireysel düzeyde hesap verebilirlik DFA

Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizinde, elde edilen sonuçlara göre ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,73 ile 0,84 arasında değiştiği (0,50 den fazla olduğu) görülmektedir (Hair, vd., 2010, s. 693). Faktör yüklerinin 0,70 ve daha fazla olması göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678). Ayrıca veriden elde edilen diğer uyum iyiliği göstergeleri ve alanyazında genel kabul gören uyum iyiliği değerlerine ilişkin kesme noktaları Tablo 73' te gösterilmektedir.

Tablo 73.

Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirlik Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri

Referans Uyum İndeksleri	χ^2 uyum testi	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
İyi Uyum	p>0.05	≤3	≥0.95	≥0.95	≥0.95	≥0.90	≤0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	≤4-5	0.94-0.90	0.94-0.90	>0.90	0.89-0.85	0.05-0.08
Modelin Uyum İndeksleri	**P<0.05**	**3,496**	**,991**	**,984**	**,991**	**,985**	**,054**

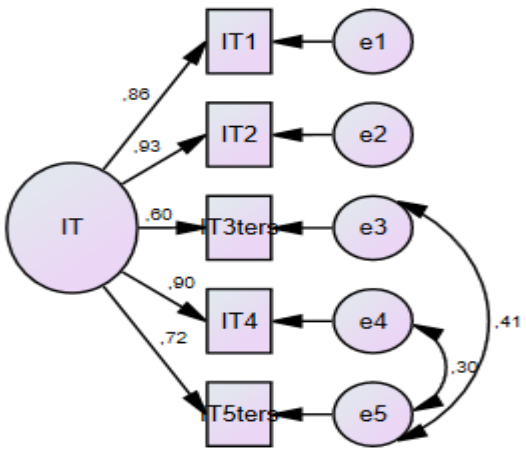
Doğrulayıcı faktör analizinde, ölçek için oluşturulan modele uygun Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiksel açıdan anlamlılık/manidarlık düzeyleri saptanmıştır [χ^2=52.439,

sd=15, p=0,000]. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ölçeğine ait model uyumluluk indekslerinden χ^2/df, IFI, TLI, CFI, GFI ve RMSEA değerlerinin iyi uyum değerlerine sahip olduğu saptanmıştır. Modele ait diğer uyum indeksleri de [AGFI=0.96, RMR=0.03] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Tüm bu bulgular ilgili ölçeğinin sekiz maddelik tek faktörlü yapısının doğrulandığını, bu haliyle araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

4.2.3.4. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

İş tatmini ölçeğinin literatürde bahsedilen özgün formuna ilişkin faktör yapısını tez çalışmasının veri setinde doğrulanıp doğrulanmayacağını ve keşfedici faktör analizi neticesinde bulgulanan tek faktörlü yapının uygunluğunu sınamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylece, araştırma modelinde yer alan gözlemlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin test edildiği ölçüm modeline ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir.

Örneklem verisinin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani model için yeterli olup olmadığını sınamak için Holter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den büyük olup olmadığına bakılmıştır. İş tatmini ölçeğinin 0,05 düzeyinde Holter CR değeri 1500 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 2178 olarak bulgulanmıştır. Böylece Holter CR değerinin istenen değerden (200'den) yüksek olduğu ve örneklem verisinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. AMOS ile test edilen ölçüm modeli Şekil 14' te gösterilmiştir.



Şekil 14. İş tatmini ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi

İş tatmini ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizinde, elde edilen sonuçlara göre ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,61 ile 0,92 arasında değiştiği (önerildiği gibi 0,50 den fazla olduğu) görülmektedir (Hair, vd., 2010, s. 693). Faktör yüklerinin 0,70 ve daha fazla olması göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678).

Ayrıca veriden elde edilen diğer uyum iyiliği göstergeleri ve alanyazında genel kabul gören uyum iyiliği değerlerine ilişkin kesme noktaları Tablo 74' te gösterilmektedir.

Tablo 74.

İş Tatmini Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri

Referans Uyum İndeksleri	χ^2 uyum testi	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
İyi Uyum	p>0.05	≤3	≥0.95	≥0.95	≥0.95	≥0.90	≤0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	≤4-5	0.94-0.90	0.94-0.90	>0.90	0.89-0.85	0.06-0.08
Modelin Uyum İndeksleri	**P=0,213**	**1,496**	**1,000**	**0.998**	**1,000**	**0.998**	**0,024**

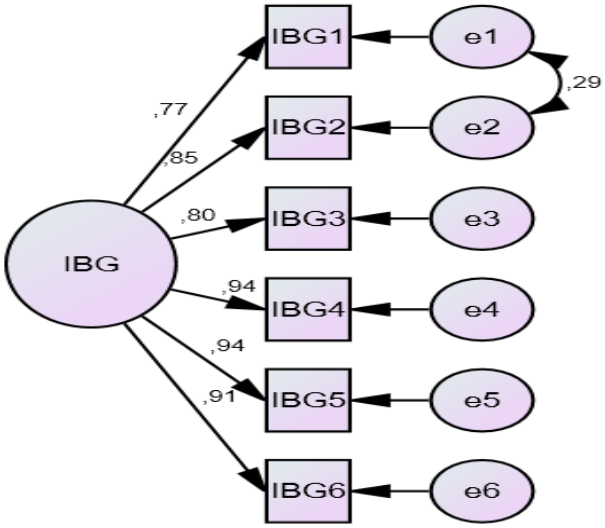
Tablo 74' te görüldüğü üzere, ölçek için oluşturulan modele uygun Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiki manidarlık düzeyleri saptanmıştır [χ^2=4,418, sd=3, p=0,213]. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). İş tatmini ölçeğine ait model uyumluluk indekslerinden χ^2/df, IFI, TLI, CFI, GFI ve RMSEA değerlerinin iyi uyum değerlerine sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca modellere ait diğer uyum indeksleri de [AGFI=0.990, RMR=0.014] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Tüm bu bulgular iş tatmini ölçeğinin beş maddelik tek faktörlü yapısının doğrulandığını ve ölçeğin bu haliyle araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

4.2.3.5. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

İşe bağlı gerginlik ölçeğinin literatürde bahsedilen özgün formuna ilişkin faktör yapısını tez çalışmasının veri setinde doğrulanıp doğrulanmayacağını ve keşfedici faktör

analizi neticesinde bulgulanan tek faktörlü yapının uygunluğunu sınamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylece, araştırma modelinde yer alan gözlemlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin test edildiği ölçüm modeline ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir.

Örneklem verisinin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani model için yeterli olup olmadığını sınamak için Holter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den büyük olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre işe bağlı gerginlik ölçeğinin 0,05 düzeyinde Holter CR değeri 352 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 456 olarak bulgulanmıştır. Böylece Holter CR değerinin istenen değerden (200'den) yüksek olduğu ve örneklem verisinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. AMOS ile test edilen ölçüm model Şekil 15' te gösterilmektedir.



Şekil 15. İşe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi

İşe bağlı gerginlik ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizine göre ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,77 ile 0,94 arasında değiştiği (önerildiği gibi 0,50 den fazla olduğu) görülmektedir (Hair, vd., 2010, s. 693). Faktör yüklerinin 0,70 ve daha fazla olması göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678).

Ayrıca veriden elde edilen uyum iyiliği göstergeleri ve alanyazında genel kabul gören uyum iyiliği değerlerine ilişkin kesme noktaları Tablo 75' te gösterilmektedir.

Tablo 75.

İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin Uyum İndeksleri

Referans Uyum İndeksleri	χ^2 uyum testi	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
İyi Uyum	p>0.05	≤3	≥0.95	≥0.95	≥0.95	≥0.90	≤0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	≤4-5	0.94-0.90	0.94-0.90	>0.90	0.89-0.85	0.06-0.08
Modelin Uyum İndeksleri	**P<0.05**	**2.563**	**0.996**	**0.992**	**0.996**	**0.986**	**0.058**

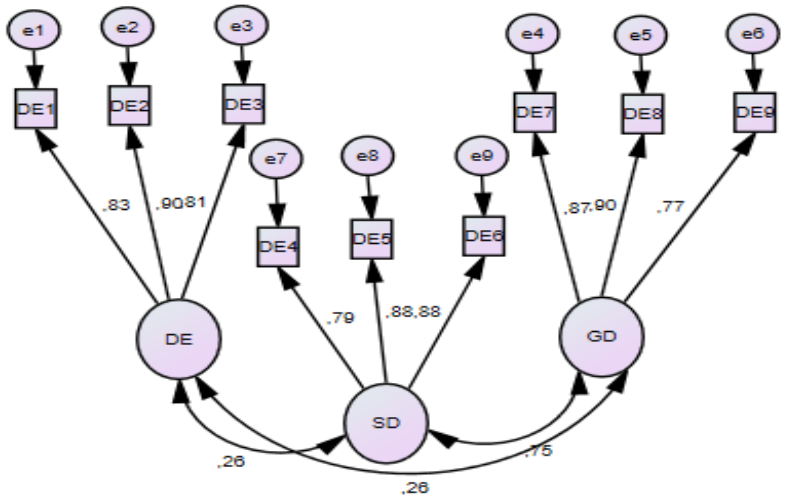
Tablo 75' e göre, doğrulayıcı faktör analizinde, ölçek için oluşturulan modele uygun Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiki manidarlık düzeyleri saptanmıştır [χ^2=20.501, sd=8, p=0,009]. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). İşe bağlı gerginlik ölçeğine ait model uyumluluk indekslerinden χ^2/df, IFI, TLI, CFI, GFI ve RMSEA değerlerinin iyi uyum değerlerine sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca modellere ait diğer uyum indeksleri de (AGFI=0.964, RMR=0.024) ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Tüm bu bulgular işe bağlı gerginlik ölçeğinin altı maddelik tek faktörlü yapısının doğrulandığını ve ölçeğin bu haliyle araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

4.2.3.6. Duygusal Emek Ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Duygusal emek ölçeğinin literatürde bahsedilen özgün formuna ilişkin faktör yapısını tez çalışmasının veri setinde doğrulanıp doğrulanmayacağını ve keşfedici faktör analizi neticesinde bulgulanan üç faktörlü yapının uygunluğunu sınamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylece, araştırma modelinde yer alan gözlemlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin test edildiği ölçüm modeline ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir.

Örneklem verisinin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani model için yeterli olup olmadığını sınamak için Holter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den büyük olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre duygusal emek ölçeğinin 0,05 düzeyinde Holter CR değeri 486 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 574 olarak bulgulanmıştır. Böylece Holter CR değerinin istenen değerden (200'den) yüksek olduğu ve örneklem verisinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. AMOS ile test edildiği ölçüm

modelinin test sonuçları Şekil 16' da gösterilmektedir.



Şekil 16. Duygusal emek ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi

Duygusal emek ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizine göre ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,77 ile 0,90 arasında değiştiği (önerildiği gibi 0,50 den fazla olduğu) görülmektedir (Hair, vd., 2010, s. 693). Faktör yüklerinin 0,70 ve daha fazla olması göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678). Bunlara ek olarak veriden elde edilen diğer uyum iyiliği göstergeleri ve alanyazında genel kabul gören uyum iyiliği değerlerine ilişkin kesme noktaları Tablo 76' da gösterilmektedir.

Tablo 76.

Duygusal Emek Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri

Referans Uyum İndeksleri	χ^2 uyum testi	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
İyi Uyum	p>0.05	≤3	≥0.95	≥0.95	≥0.95	≥0.90	≤0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	≤4-5	0.94-0.90	0.94-0.90	>0.90	0.89-0.85	0.06-0.08
Modelin Uyum İndeksleri	**P<0.05**	**2.693**	**0.992**	**0.988**	**0.992**	**0.984**	**0.044**

Tablo 76 da görüldüğü üzere, doğrulayıcı faktör analizinde, ölçek için oluşturulan modele uygun Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiki manidarlık düzeyleri saptanmıştır [χ^2=64.637, sd=24, p=0,000]. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2)

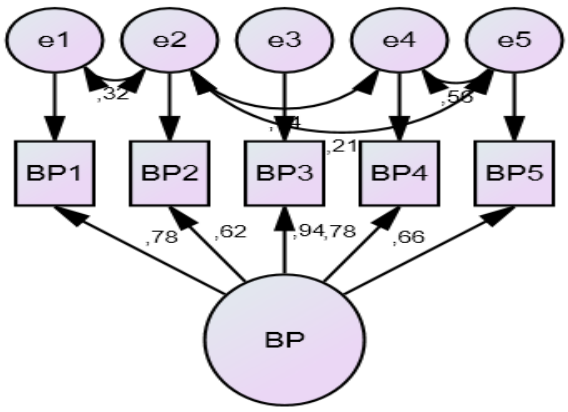
değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Duygusal emek ölçeğine ait model uyumluluk indekslerinden χ^2/df, IFI, TLI, CFI, GFI ve RMSEA değerlerinin iyi uyum değerlerine sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca modellere ait diğer uyum indeksleri de [AGFI=0.970, RMR=0.026] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir.

Tüm bu bulgular ilgili ölçeğin dokuz maddelik üç faktörlü yapısının doğrulandığını ve ölçeğin bu haliyle araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

4.2.3.7. Bağlamsal Performans Ölçeğine Doğrulayıcı Faktör Analizi

Bağlamsal performans ölçeğinin literatürde bahsedilen özgün formuna ilişkin faktör yapısını tez çalışmasının veri setinde doğrulanıp doğrulanmayacağını ve keşfedici faktör analizi neticesinde tek faktör olarak bulgulanan yapının uygunluğunu sınamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylece, araştırma modelinde yer alan gözlemlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin test edildiği ölçüm modeline ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir.

Örneklem verisinin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani model için yeterli olup olmadığını sınamak için Holter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den büyük olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre bağlamsal performans ölçeğinin 0,05 düzeyinde Holter CR değeri 747 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 1289 olarak bulgulanmıştır. Böylece Holter CR değerinin istenen değerden (200'den) yüksek olduğu ve örneklem verisinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. AMOS ile test edilen ölçüm modeli Şekil 17' de gösterilmektedir.



Şekil 17. Bağlamsal performans ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi

Bağlamsal performans ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizine göre ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,66 ile 0,94 arasında değiştiği (önerildiği gibi 0,50 den fazla olduğu) görülmektedir (Hair, vd., 2010, s. 693). Faktör yüklerinin 0,70 ve daha fazla olması göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678). Bunlara ek olarak, veriden elde edilen uyum iyiliği göstergeleri ve alanyazında genel kabul gören uyum iyiliği değerlerine ilişkin kesme noktaları Tablo 77' de gösterilmektedir.

Tablo 77.

Bağlamsal Performans Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri

Referans Uyum İndeksleri	χ^2 uyum testi	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
İyi Uyum	p>0.05	≤3	≥0.95	≥0.95	≥0.95	≥0.90	≤0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	≤4-5	0.94-0.90	0.94-0.90	>0.90	0.89-0.85	0.06-0.08
Modelin Uyum İndeksleri	**P<0.05**	**4.437**	**0.999**	**0.987**	**0.999**	**0.998**	**.063**

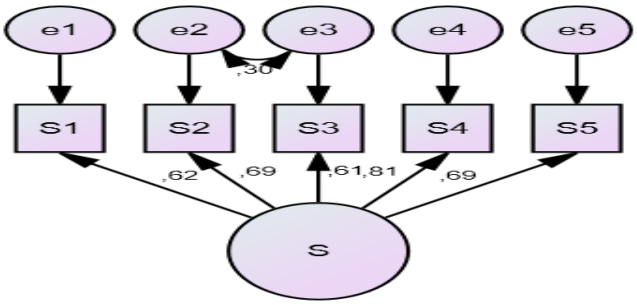
Doğrulayıcı faktör analizinde, ölçek için oluşturulan modele uygun Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiki manidarlık düzeyleri saptanmıştır [χ^2=4.437, sd=1, p=0,035]. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bağlamsal performans ölçeğine ait model uyumluluk indekslerinden χ^2/df, IFI, TLI, CFI, GFI ve RMSEA değerlerinin iyi uyum değerlerine sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca modellere ait diğer uyum indeksleri de [AGFI=0.969, RMR=0.010] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Tüm bu bulgular ilgili ölçeğinin beş maddelik tek faktörlü yapısının doğrulandığını ve ölçeğin bu haliyle araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

4.2.3.8. Sıkılık-Esneklik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Sıkılık-esneklik ölçeğinin literatürde bahsedilen özgün formuna ilişkin faktör yapısını tez çalışmasının veri setinde doğrulanıp doğrulanmayacağını ve keşfedici faktör analizi neticesinde tek faktör olarak bulgulanan yapının uygunluğunu sınamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylece, araştırma modelinde yer alan

gözlemlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin test edildiği ölçüm modeline ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir.

Örneklem verisinin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani model için yeterli olup olmadığını sınamak için Holter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den büyük olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre sıkılık-esneklik ölçeğinin 0,05 düzeyinde Holter CR değeri 485 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 679 olarak bulgulanmıştır. Böylece Holter CR değerinin istenen değerden (200'den) yüksek olduğu ve örneklem verisinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. AMOS ile test edildiği ölçüm model Şekil 18' de gösterilmektedir.



Şekil 18. Sıkılık ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi

Sıkılık ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizine göre ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,61 ile 0,81 arasında değiştiği (önerildiği gibi 0,50 den fazla olduğu) görülmektedir (Hair, vd., 2010, s. 693). Faktör yüklerinin 0,70 ve daha fazla olması göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678). Veriden elde edilen uyum iyiliği göstergeleri ve alanyazında genel kabul gören uyum iyiliği değerlerine ilişkin kesme noktaları Tablo 78' de gösterilmektedir.

Tablo 78.

Sıkılık Ölçeğinin Uyum İndeksleri

Referans Uyum İndeksleri	χ^2 uyum testi	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
İyi Uyum	p>0.05	≤3	≥0.95	≥0.95	≥0.95	≥0.90	≤0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	≤4-5	0.94-0.90	0.94-0.90	>0.90	0.89-0.85	0.06-0.08
Modelin Uyum İndeksleri	**P<0.05**	**4.219**	**0.991**	**0.978**	**0.991**	**0.992**	**.061**

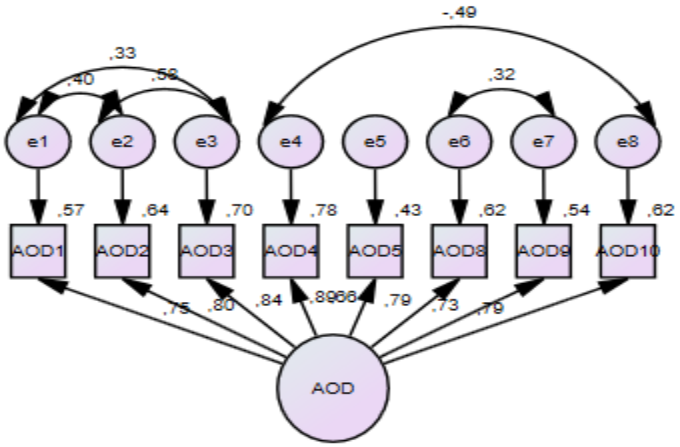
Tablo 78 bulgularında, doğrulayıcı faktör analizine yönelik, ölçek için oluşturulan modele uygun Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiki manidarlık düzeyleri saptanmıştır [χ^2=16.874, sd=4, p=0,002]. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Sıkılık ölçeğine ait model uyumluluk indekslerinden χ^2/df, IFI, TLI, CFI, GFI ve RMSEA değerlerinin iyi uyum değerlerine sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca modellere ait diğer uyum indeksleri de [AGFI=0.971, RMR=0.023] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Tüm bu bulgular sıkılık Ölçeğinin beş maddelik tek faktörlü yapısının doğrulandığını ve ölçeğin bu haliyle araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

4.2.3.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Algılanan örgütsel destek ölçeğinin literatürde bahsedilen özgün formuna ilişkin faktör yapısını tez çalışmasının veri setinde doğrulanıp doğrulanmayacağını ve keşfedici faktör analizi neticesinde tek faktör olarak bulgulanan yapının uygunluğunu sınamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylece, araştırma modelinde yer alan gözlemlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin test edildiği ölçüm modeline ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir.

Örneklem verisinin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani model için yeterli olup olmadığını sınamak için Holter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den büyük olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre algılanan örgütsel destek ölçeğinin 0,05 düzeyinde Holter CR değeri 406 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 496 olarak bulgulanmıştır. Böylece Holter CR değerinin istenen değerden (200'den) yüksek olduğu ve örneklem verisinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. AMOS ile test edilen ölçüm

modeli Şekil 19’ da sunulmuştur.



Şekil 19. Algılanan örgütsel destek ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi

Algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizine göre ölçek maddelerine ilişkin faktör yüklerinin 0.66 ile 0.89 arasında değiştiği (önerildiği gibi 0.50 den fazla olduğu) görülmektedir (Hair, vd., 2010, s. 693). Faktör yüklerinin 0.70 ve daha fazla olması göstergelerin; ilişkili yapılarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu ve yapı geçerliliğinin bir göstergesi olduğu doğrulanmaktadır (Hair, vd. 2010, s. 678). Veriden elde edilen uyum iyiliği göstergeleri ve alanyazında genel kabul gören uyum iyiliği değerlerine ilişkin kesme noktaları Tablo 79’ da gösterilmektedir.

Tablo 79.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin DFA Uyum İndeksleri

Referans Uyum İndeksleri	χ^2 uyum testi	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
İyi Uyum	p>0.05	≤3	≥0.95	≥0.95	≥0.95	≥0.90	≤0.05
Kabul Edilebilir Uyum	-	≤4-5	0.94-0.90	0.94-0.90	>0.90	0.89-0.85	0.06-0.08
Modelin Uyum İndeksleri	**P<0.05**	**3.544**	**0.993**	**0.986**	**0.993**	**0.985**	**0.054**

Doğrulayıcı faktör analizinde, ölçek için oluşturulan modele uygun Ki-kare (χ^2) değeri ve istatistiki manidarlık düzeyleri saptanmıştır [χ^2=53.161, sd=15, p=0,000]. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Algılanan örgütsel destek ölçeğine ait model uyumluluk indekslerinden χ^2/df, IFI, TLI, CFI, GFI ve RMSEA değerlerinin iyi uyum değerlerine sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca modellere ait diğer uyum indeksleri de [AGFI=0.964, RMR=0.029] ölçek için önerilen modelin uygun olduğunu göstermektedir. Tüm bu bulgular algılanan örgütsel destek ölçeğinin sekiz maddelik tek faktörlü yapısının doğrulandığını ve ölçeğin bu haliyle araştırmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

Daha önce bahsedildiği üzere, doğrulayıcı faktör analizi modellerinde uyum iyiliği endeklerine ek olarak analizin geçerliliğini ölçmek amacıyla ortalama açıklanan varyans (average variance extracted, AVE), ve bileşik güvenilirlik (composite reability, CR) gibi bir takım istatistikler kullanılmaktadır (Aslan, 2018, s. 193). İlgili ölçüm araçlarının yakınsak geçerliliğinin saptanmasında AVE ve CR değerleri hasaplanmaktadır. Ortalama açıklanan varyans, faktöre ilişkin ifadelerin kovaryanslarının (yüklerinin) karelerinin toplamının, ifade sayısına bölünmesi ile ortaya çıkan bir değerdir (Yaşlıoğlu, 2017, s. 82) ve ilgili ölçüm aracının yakınsak geçerliliğinin sağlanabilmesi için AVE değerinin; 0,50 veya üzerinde olmalıdır (Hair, vd., 2010, s. 693) ancak 0,40 da kabul edilebilir bir değer olarak belirtilmektedir (Huang, Wang, Wu & Wang, 2013, s. 219) ve ölçüm aracına ilişkin bütün CR değerlerinin, AVE değerlerinden büyük olması gerekmektedir (Yaşlıoğlu, 2017, s. 82). Keşifsel araştırma yapılmadığı sürece yapı geçerliliği (CR) için minumum olarak kabul edilen değer ise 0,70' dir (Hair, vd., 2010, s. 693; Huang, vd., 2013, s. 219).

Araştırmada kullanılan parametrelerin oluşturduğu değişkenlere ilişkin hesaplanan Birleşik Güvenirlik (CR), Yakınsama Geçerliliği için Açıklanan Ortalama Varyans Değeri (AVE) değerleri ve Cronbach Alpha değerleri özet şekilde Tablo 80' de gösterilmiştir.

Tablo 80.

Ölçüm Araçlarının Cronbach Alpha, AVE ve CR Değerleri

Değişkenler	Boyut ve madde sayısı	Cronbach Alpha	Açıklanan ortalama varyans (AVE)	Birleşik Güvenirlik (CR)
Politik yeti	Tek boyut 6 madde	0,918	0,710	0,940
Öz-izleme yetisi	1.boyut (5 madde)	0,943	0,590	0,896
	2.boyut (6 madde)		0,646	0,916
Bireysel hesap verebilirlik	Tek boyut 8 madde	0,914	0,624	0,930
İş tatmini	Tek boyut 5 madde	0,90	0,627	0,892
İşe bağlı gerginlik	Tek boyut 6 madde	0,887	0,732	0,942
Duygusal emek	1.boyut (3 madde)	0,867	0,718	0,884
	2. boyut (3 madde)		0,724	0,887
	3. boyut (3 madde)		0,719	0,884
Bağlamsal performans	Tek boyut 5 madde	0,895	0,584	0,873
Algılanan örgütsel destek	Tek boyut 8 madde	0,930	0,614	0,926
Sıkılık	Tek boyut 5 madde	0,823	0,473	0,816

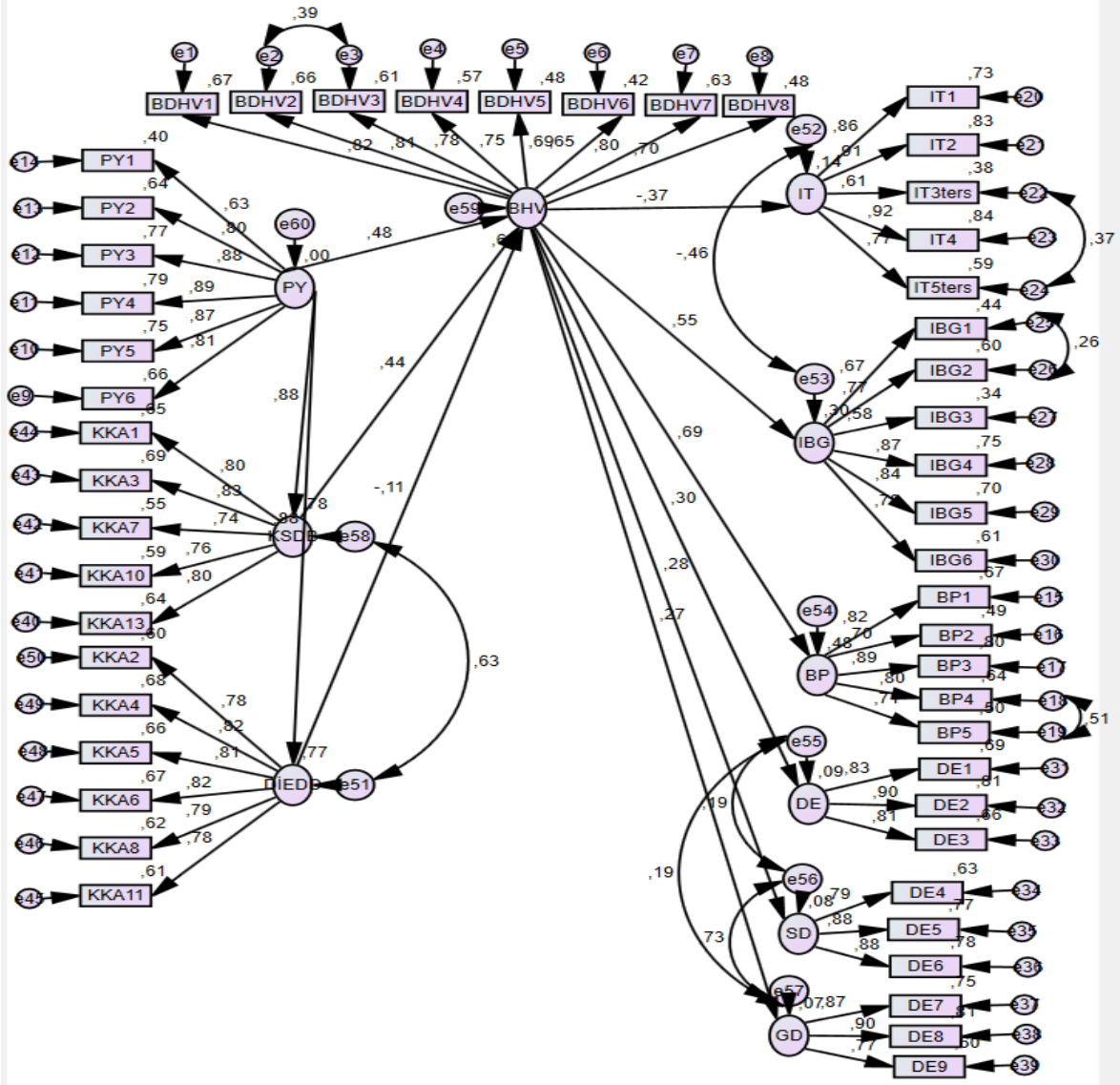
Tablo 80’ de görüldüğü üzere, sıkılık ölçeği (AVE=0,466) haricindeki ölçüm araçlarının AVE değerleri olması gereken 0,50 değerden ve yapı geçerliliklerinin (CR) değerlerinin hepsi olması gereken 0,70 değerinin (Hair, vd., 2010, s. 693; Huang, vd., 2013, s. 219) çok üstünde değer almıştır. Fornell & Larcker’ ın (1981, s. 46) belirttiği üzere, varyansın %50’ sinden fazlası hatadan kaynaklansa da (yani AVE değeri 0,50'nin altında olsa bile), araştırmacı yapı güvenilirliğine dayanarak (yani CR değeri 0,60’ den büyükse) ölçeğin yakınsak geçerliliğinin yeterli olduğu sonucuna varabilir. Ayrıca, Huang ve arkadaşları (2013, s. 219) AVE değeri için 0,40’ ı da kabul edilebilir bir değer olarak belirtmektedir. Bu dayanaklarla, sıkılık ölçeğindeki yapı güvenilirliği değeri 0,83 olduğundan AVE değerinin 0,47 olmasının yakınsak geçerlilik için sorun olmayacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte, tüm bu bulgular ölçüm araçlarının yakınsak geçerliliğini sağladığını göstermektedir.

4.3. Yol Analizi

Yol analizi, çeşitli değişkenler arasında doğrudan ve dolaylı nedensel ilişkileri tahmin etmek ve araştırmacı tarafından öne sürülen nedensel modelin kabul edilebilirliğini test etmek için çoklu regresyonun birden çok uygulamalarını tek seferde

yapmak için kullanılmaktadır (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 14). Çalışmanın temel amacı doğrultusunda ele alınan hesap verebilirlik kavramının öncülleri ve ardıllarını test eden modele ilişkin yol analizi AMOS programı ile yapılmıştır. Birinci düzey analiz sonucuna ilişkin bulgular incelendiğinde modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Örneğin e2 ve e3 hata terimlerinin bağlı olduğu soru maddeleri (BDHV2 ve BDHV3) aynı boyutu ölçümledikleri, birbirleri yerine kullanılabilceği veya aynı anlama gelmiş olabilceği düşüncesiyle bu hata terimleri arasında oluşturulacak bir ilişkinin, modeli iyileştireceği düşünülmektedir. e18 ve e 19 hata terimlerinin bağlı olduğu soru maddelerinin (BP4 ve BP5) bağlamsal performansı tek boyutta ölçümlemeye çalışan 5 maddeden ikisi olması ve her iki maddenin özünde kurum prosedürlerini onaylamak savunmak gibi çalışanın kurumunu desteklemesi anlamına geldiğinden her ikisinin birbirlerinin yerine kullanılabileceği düşünülmektedir. e22 ve e24 hata terimlerinin bağlı olduğu soru maddelerinin (IT3ters ve IT5 ters) her ikisi de iş tatminsizliği ile ilgili maddeler olduğundan aynı anlama gelebileceği düşünülmektedir. e25 ve e26 hata terimlerinin bağlı olduğu soru maddelerinin (IBG1 ve IBG2) maddelerinin her ikisi de tek bir boyutu ölçümlediğinden ikisinin birbirlerinin yerine kullanılabileceği varsayılmaktadır. e52 ve e53 hata terimlerinin bağlı olduğu gözlemlenen değişkenler olan iş tatmini ve işe bağlı gerginlik literatürde birbirleri arasında yüksek korelasyon olan (Sprigg, Jackson & Parker, 2000; Korunka Scharitzer, Carayon & Sainfort, 2003; Öncel, Özer, & Efe, 2007; Hasson & Arnetz, 2008; Yürür & Keser, 2010; Koşucu, Göktaş & Yıldız, 2017) iki değişken olması gerekçesiyle iki değişkenin hata terimleri ilişkilendirilmiştir. Bunlara ek olarak e55, e56 ve e57 hata terimlerinin bağlı olduğu gözlemlenen değişkenlerin üçü de duygusal emek kavramının boyutları olması ve duygusal emek kavramının ölçülmesinde birlikte kullanılmaları (Dursun, vd., 2014) gerekçesiyle bu üç boyutun hata terimleri birbirleri ile ilişkilendirilmiştir. Benzer şekilde e51 ve e58 hata terimlerinin bağlı olduğu değişkenlerin ikisi (DİEDD ve KSDB) de kişinin öz-izleme yetisini ölçmede kullanılan gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin 2 ayrı boyutları olduğundan ve tek bir gözlemlenen değişkeni (özizleme yetisini) ölçtüklerinden (Özalp Türetgen & Cesur, 2006) iki hata terimleri birbirleriyle ilişkilendirilmiştir. Bu bağlamda yapılan iyileştirme başka bir deyişle modifikasyon sonrasında oluşan model ve analize ilişkin veriler Şekil 20' de görüldüğü gibidir. Örneklem verisinin yol analizine ilişkin ölçüm modelini temsil edip etmediği, yani yol analizi model için yeterli olup olmadığını sınamak için Hoelter' ın (1983, s. 331) önerdiği kritik N değerinin 200'den büyük olup olmadığına bakılmış ve yol analizine ilişkin 0,05

düzeyinde Holter CR değeri 352 iken 0,01 düzeyinde ise Holter CR değeri 362 olarak bulgulanmıştır ve örneklem verisinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



Şekil 20. Araştırma modeline ilişkin yol analizi

Tez çalışmasına ilişkin yapısal eşitlik modellemesine ilişkin model uyum indeksi ve literatürde yer alan model uyuma ilişkin kesme değerleri ise Tablo 81' de gösterilmiştir.

Tablo 81.

Yapısal Eşitlik Modellemesine İlişkin Model Uyum İndeksi

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi Değerleri*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	2.621
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.043
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.084
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.910
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.942
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.871
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.857
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.938

Tablo 81'de bulunan uyum değerleri ele alındığında, χ^2=3027,496 S.d.=1155, χ^2/S.d.=2,621 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bununla birlikte yapısal eşitlik modellemesine ilişkin model uyum indekslerinden RMSEA= 0,043, RMR= 0,084, NFI=0,910; CFI = 0,942; GFI= 0,871, AGFI=0,857 ve TLI = 0,938 şeklinde hesaplanmıştır. Genel olarak modelin arzulanan, istenen seviyede uyum değerlerine sahip olduğu görülmektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013). Tüm bu bulgular yol analizi sonucu modelin uyumunun kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Ancak modelin istenen uyumu sağladığı saptansa bile değişkenlerin yordama güçlerinin istatiksel açıdan anlamlı olup olmadığının da incelenmesi gerekmektedi (Meydan & Şeşen, 2011, s. 106). Bu bağlamda yolların istatiksel olarak anlamlı olup olmadığı ve dolaylı, direk ve toplam etkiler Tablo 82' de gösterilmektedir.

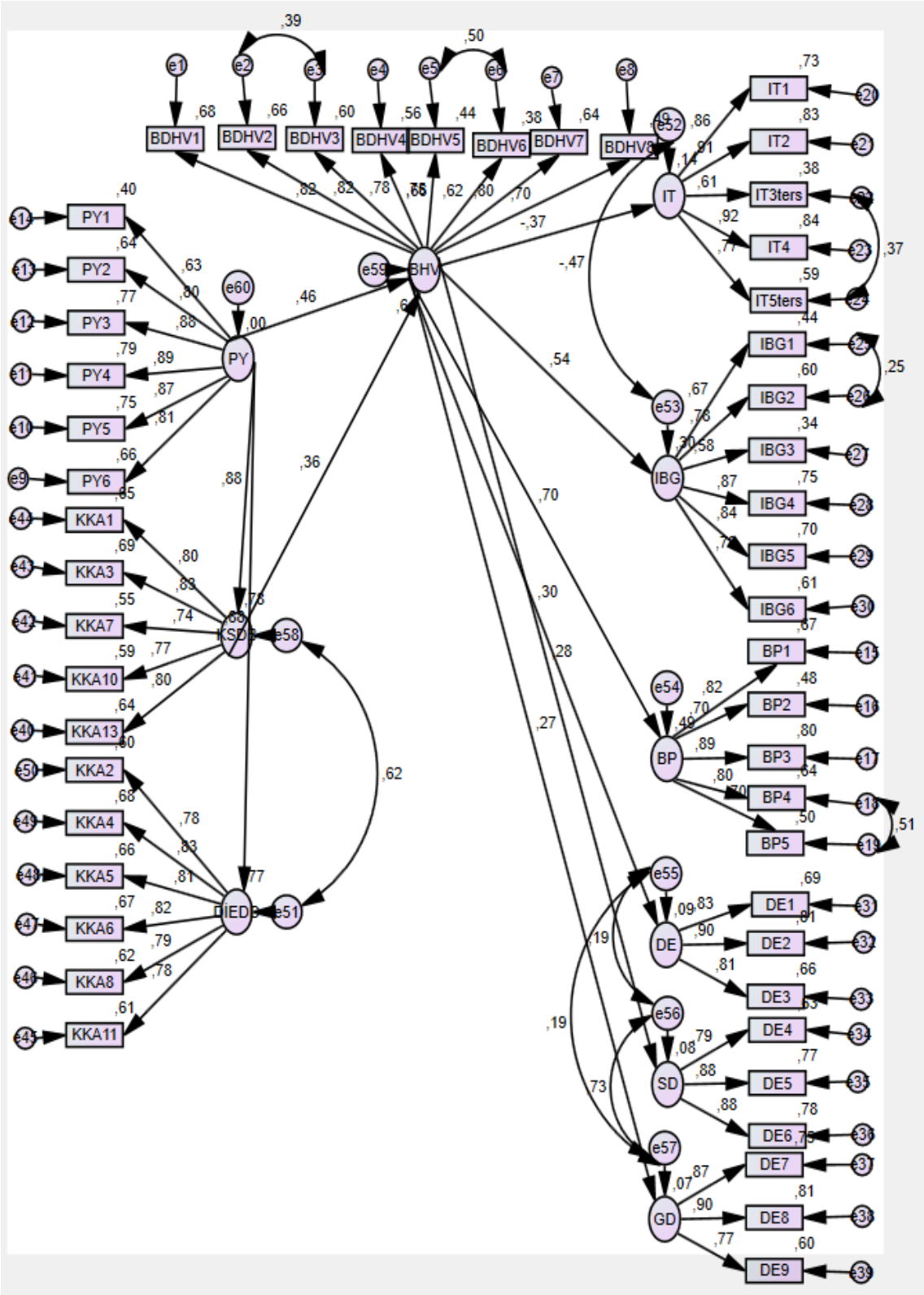
Tablo 82.

Modele İlişkin Hesaplanan Değerler- Doğrudan etkiler-Anlamlılıklar

Test edilen yollar			Tahmin	Standartlaştırılmış Tahmin	Standart hata	Z değeri	P
BDHV	<---	PY	,500	,479	,074	6,707	P<0,01
BDHV	<---	KSDB	,472	,883	,108	4,373	P<0,01
BDHV	<---	DIEDD	-,117	-,108	,103	-1,144	,253 (anlamsız)
IT	<---	BDHV	-,455	,374	,044	-10,361	P<0,01
IBG	<---	BDHV	,453	,547	,034	13,455	P<0,01
GD	<---	BDHV	,295	,269	,041	7,260	P<0,01
SD	<---	BDHV	,296	,283	,039	7,557	P<0,01
DE	<---	BDHV	,268	,304	,033	8,157	P<0,01
BP	<---	BDHV	,700	,695	,037	18,834	P<0,01

KSDB:Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi, PY:Politik yeti, DİEDD:Diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık, BDHV: Bireysel hesap verebilirlik, IT:İş tatmini, IBG:İşe bağlı gerginlik; BP: Bağlamsal performans, DE:Derinlemesine eylem, SD:Sahte duygular, GD:Gizlenen duygular

Tablo 82’ de görüldüğü üzere, öz izleme yetisini ölçmeye çalıştığımız ölçüm aracının diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık boyutu ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasındaki yol istatiksel açıdan anlamlı çıkmamıştır. Böyle bir durumda anlamlı olmayan yolların modelden çıkarılarılarak tekrardan analiz yapılması gerekmektedir (Meydan & Şeşen, 2011, s. 109). Modeldeki diğer yollar ise istatiksel açıdan anlamlı çıkmıştır. Meydan ve Şeşen (2011, s. 109) önerisi üzerine anlamsız olan yol analizden çıkarılarak tekrardan yol analizi test edilmiştir ve Şekil 21’ de yeni yol analizi gösterilmektedir.



Şekil 21. Anlamsız yollar çıkarıldıktan sonra modelin son haline ilişkin yol analizi

Yapısal eşitlik modellemesine ilişkin ikinci yol analizine yönelik model uyum indeksi ve literatürde yer alan model uyuma ilişkin kesme değer değerleri Tablo 83' te gösterilmiştir.

Tablo 83.

Yapısal Eşitlik Modellemesine İlişkin İkinci Yol Analizinin Model Uyum İndeksleri

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi Değerleri*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	2.421
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.041
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.083
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.917
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.949
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.880
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.868
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.949

Tablo 83'de bulunan uyum değerleri ele alındığında, χ^2= 2795,817; S.d.=1155, χ^2/S.d.=2,421, p=0,000 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bununla birlikte yapısal eşitlik modellemesine ilişkin model uyum indekslerinden RMSEA= 0,041, RMR=0,083, NFI =0,917, CFI = 0,949, GFI =0,880, AGFI= 0,868 ve TLI = 0,949 şeklinde hesaplanmıştır. Genel olarak modelin, istenen seviyede uyum değerlerine sahip olduğu görülmektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013). Tüm bu bulgular yol analizi sonucu modelin uyumunun kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte değişkenlerin yordama güçlerinin istatiksel açıdan anlamlı olup olmadığı (Meydan & Şeşen, 2011, s. 106) tekrardan incelenmiştir ve Tablo 84' te gösterilmektedir.

Tablo 84.

Modele İlişkin Hesaplanan Değerler- Doğrudan etkiler-Anlamlılıklar

Test edilen yollar			Tahmin	Standartlaştırılmış tahmin	Standart hata	Z değeri	P
KSDB	<---	PY	,854	,882	,036	23,761	P<0,01
DİEDD	<---	PY	,840	,877	,036	23,161	P<0,01
BDHV	<---	PY	,483	,462	,071	6,836	P<0,01
BDHV	<---	KSDB	,388	,359	,073	5,312	P<0,01
IT	<---	BDHV	-,446	-,368	,044	-10,181	P<0,01
IBG	<---	BDHV	,449	,544	,034	13,389	P<0,01
BP	<---	BDHV	,705	,703	,037	19,061	P<0,01
DE	<---	BDHV	,268	,305	,033	8,165	P<0,01
SD	<---	BDHV	,290	,278	,039	7,423	P<0,01
GD	<---	BDHV	,292	,268	,041	7,210	P<0,01

KSDB:Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi, PY:Politik yeti, DİEDD:Diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık, BDHV: Bireysel hesap verebilirlik, IT:İş tatmini, IBG:İşe bağlı gerginlik; BP: Bağlamsal performans, DE:Derinlemesine eylem, SD:Sahte duygular, GD:Gizlenen duygular

Tablo 84' te görüldüğü üzere, modelde yer alan tüm yollar, yani tahmin edilen değerlerin tamamı 0,001 seviyesinde anlamlı bulunmuştur. Ayrıca, politik yetinin 1 değerlik artışı sonucunda kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi de 0,854; diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık becerisi 0,84; bireysel hesap verebilirlik ise 0,483 artmaktadır. Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisinin 1 değerlik artışı, bireysel hesap verebilirliğin 0,388 artması ile sonuçlanmaktadır. Bireysel düzeyde hesap verebilirliğin 1 değer artışı ile, işe bağlı gerginlik, 0,449, bağlamsal performans 0,705, derinlemesine eylem 0,268; sahte duygular 0,290 gizlenene duygular ise 0,292 artmakta iken iş tatmini ise 0,446 azalmaktadır. Ayrıca politik yetinin 1 standart sapma yükseldiğinde, kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi de 0,882; diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık becerisi 0,877; bireysel hesap verebilirlik ise 0,462 standart sapma yükselir. Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisinin 1 standart sapma yükselmesi, bireysel hesap verebililliği 0,359 standart sapma yükselmesine neden olur. Bireysel düzeyde hesap verebilirliğin 1 standart sapma artışı ile, işe bağlı gerginlik, 0,544, bağlamsal performans 0,703, derinlemesine eylem 0,305; sahte duygular 0,278 gizlenen duygular ise 0,268 artmakta iken iş tatmini ise 0,368 standart sapma azalmaktadır. Tablo 85' te yol analizindeki değişkenler arası doğrudan dolaylı ve toplam etki değerleri gösterilmektedir.

Tablo 85.

Değişkenler Arası Doğrudan, Dolaylı Ve Toplam Etki Değerleri

			Doğrudan etki	Dolaylı etki	Toplam etki
			Stand. β	Stand. β	Stand. β
KSDB	←	PY	0,882	---	0,882
DİEDD	←	PY	0,877	---	0,877
BHV	←	PY	0,462	0,317	0,779
IT	←	PY	---	-0,287	-0,287
IBG	←	PY	---	0,424	0,424
BP	←	PY	---	0,547	0,547
GD	←	PY	---	0,208	0,208
SD	←	PY	---	0,217	0,217
DE	←	PY	---	0,237	0,237
BHV	←	KSDB	0,359	---	0,359
IT	←	KSDB	---	-0,132	-0,132
IBG	←	KSDB	---	0,195	0,195
BP	←	KSDB	---	0,252	0,252
GD	←	KSDB	---	0,096	0,096
SD	←	KSDB	---	0,100	0,100
DE	←	KSDB	---	0,109	0,109
IT	←	BHV	-0,368	---	-0,368
IBG	←	BHV	0,544	---	0,544
BP	←	BHV	0,703	---	0,703
GD	←	BHV	0,268	---	0,268
SD	←	BHV	0,278	---	0,278
DE	←	BHV	0,305	---	0,305

Tablo 85’ te görüldüğü üzere modelde yer alan on değişkenin birbiri üzerinde doğrudan etkisi olduğu saptanmıştır. Bu kapsamda, politik yetinin kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi üzerinde % 88, diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık becerisi üzerinde yüzde 87,7 ve bireysel hesap verebilirlik üzerinde ise, yüzde 46,2 pozitif etkisi olduğu saptanmıştır. Buna ek olarak kişisel sunumu düzenleyebilme becerisinin de bireysel hesap verebilirlik üzerinde yüzde 35,9 etkisi olduğu görülmektedir. Bireysel hesap verebilirliğin ise iş tatmini üzerinde negatif yönde %36,8, işe bağlı gerginlik üzerinde %54,4; bağlamsal performans üzerinde %70,3 gizlenen duygular üzerinde

%26,8, sahte duygular üzerinde %27,8 ve derinlemesine eylem üzerinde ise %30,5 pozitif yönde etkisi olduğu bulgulanmıştır.

Dolaylı etkilere bakıldığında ise, politik yetinin bireysel hesap verebilirlik üzerinde %31,7 işe bağlı gerginlik üzerinde % 42,4 bağlamsal performans üzerinde % 54,7 derinlemesine eylem üzerinde %23,7, sahte duygular üzerinde % 21,7 ve gizlenen duygular üzerinde %20,8 pozitif yönde dolaylı etkisi olduğu, iş tatmini üzerinde ise %28,7 negatif etkisi bulunmuştur. Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisinin işe bağlı gerginlik üzerinde % 19,5 bağlamsal performans üzerinde %25,2 derinlemesine eylem üzerinde % 10,9 sahte duygular üzerinde % 10 ve gizlenen duygular üzerinde % 9,6 pozitif yönde dolaylı etkisi olduğu, iş tatmini üzerinde ise % 13,2 negatif etkisi bulunmuştur.

Toplam etkilere bakıldığında ise, politik yeti değişkeninin iş tatmini hariç diğer değişkenler hepsinin üzerinde pozitif etkisi olduğu saptanmıştır. Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisinin iş tatmini hariç diğer değişkenler hepsinin üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmektedir. Bireysel hesap verebilirlik değişkeninin benzer şekilde iş tatmini hariç diğer değişkenlerin hepsinin üzerinde pozitif etkisi olduğu saptanmıştır.

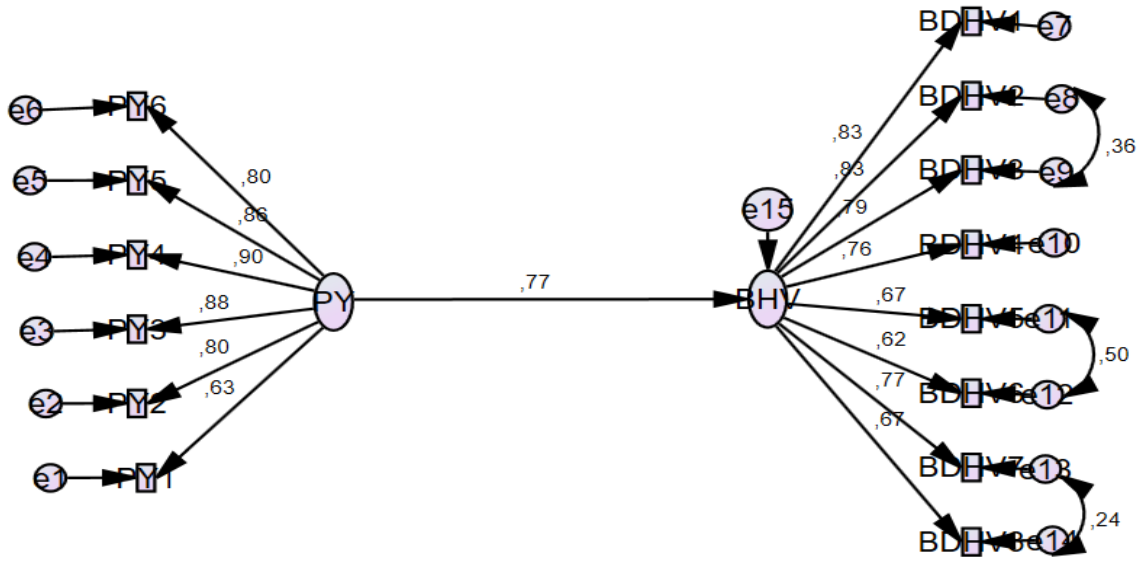
Yapısal eşitlik modelinin analiz edilmesi neticesinde elde edilen bulgular ışığında, tez çalışmasında önerilen modelinin kabul edilebilir olduğu ortaya konulmuştur.

4.4. Hipotezlerin test edilmesi

Tez çalışmasının hipotezlerinin bir kısmı yapısal eşitlik modellemesi çerçevesinde test edilmiştir. Ancak demografik değişkenlere göre farklılıkların araştırıldığı hipotez testleri ise SPSS programında T-testi ve ANOVA analiziyle sınanmıştır. Hipotez testlerinde istatistiksel anlamlılık düzeyleri $p < 0,01$; $p < 0,05$ ve $p < 0,001$ olarak belirlenmiştir.

4.4.1. Politik Yeti ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişki

"H1. *Politik yeti ve bireysel hesap verebilirilik arasında pozitif bir ilişki vardır"* şeklinde kurulan hipoteze ilişkin oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi Şekil 22' de gösterilmekte iken modellemeye ilişkin uyum indeksleri ise Tablo 86' da yer almaktadır.



Şekil 22. Politik yeti ve bireysel hesap verebilirlik arasındaki ilişki

Tablo 86.

Politik Yeti ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişkinin Uyum İndeksleri

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi Değerleri*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	3,287
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.052
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.041
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.962
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.981
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.962
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.945
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.976

Tablo 86'da bulunan politik yeti ve bireysel hesap verebilirlik arasındaki kurulan yapısal eşitlik modellemesine ilişkin model uyum indeksleri ele alındığında, χ^2= 239,931 S.d.=73 χ^2/S.d.=3,287, p=0,000 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bununla birlikte RMSEA= 0,052, RMR=0,041, NFI =0,962, CFI = 0,981, GFI =0,962, AGFI= 0,945 ve TLI = 0,976 olarak bulgulanmıştır. Görüldüğü üzere, modelin, iyi uyum değerlerine sahip olduğu görülmektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013). Tablo 87' de politik yetinin bireysel hesap verebilirliği yordama gücü gösterilmektedir.

Tablo 87.

Politik Yeti ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişki ve Etkiler

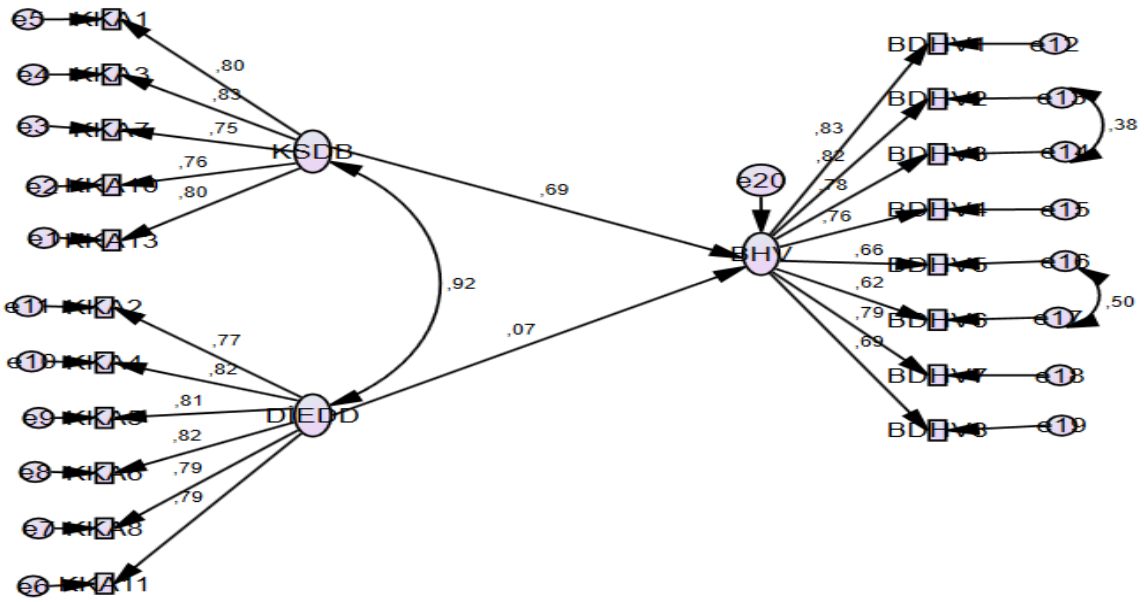
Test edilen yollar	Tahmin	Standart. tahmin	Standart hata	Z değeri	R^2	P
BDHV <--- PY	,946	,772	,055	17,113	,596	P<0,01
		Doğrudan etki	Dolaylı Etki	Toplam etki		
BDHV <--- PY		,772	---	,772		

BDHV: Bireysel düzeyde hesap verebilirlik, PY: Politik yeti

Tablo 87' de görüldüğü üzere politik yeti, hesap verebilirliği doğrudan, anlamlı (R^2= 0,596; β=0,77) ve pozitif bir şekilde etkilemektedir. Bu doğrultuda ***H1.*** *"Politik yeti ve bireysel hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır"* hipotezi desteklenmiştir.

4.4.2. Öz-İzleme Yetisi ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişki

*"**H2.** Öz-izleme yetisi ve bireysel hesap verebilirilik arasında pozitif bir ilişki vardır". "**H2a.** Diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır". **"H2b.** Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ve hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır."* şeklinde kurulan ana hipotez ile alt boyutlara yönelik kurulan hipotezleri test etmek için oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi Şekil 23' te gösterilmektedir, modellemeye ilişikin uyum indeksleri ise Tablo 88'de yer almaktadır.



Şekil 23. Öz-izleme yetisi ile bireysel hesap verebilirlik arasındaki ilişki

Tablo 88.

Öz-İzleme Yetisi ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişkinin Uyum İndeksleri

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi Değerleri*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	3,320
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.052
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.041
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.958
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.970
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.945
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.929
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.966

Tablo 88'de bulunan öz-izleme yetisi ve bireysel hesap verebilirlik arasındaki kurulan yapısal eşitlik modellemesine ilişkin model uyum indeksleri ele alındığında, χ^2= 488,069 S.d.147 χ^2/S.d.=3,320, p=0,000 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bununla birlikte RMSEA= 0,052, RMR=0,041, NFI =0,958, CFI = 0,970, GFI =0,945, AGFI= 0,929 ve TLI = 0,966 olarak bulgulanmıştır. Görüldüğü üzere, modelin, iyi uyum değerlerine sahip olduğu görülmektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013).

Tablo 89' da ise öz-izleme yetisinin, bireysel hesap verebilirliği yordama gücü gösterilmektedir.

Tablo 89.

Değişkenler (KSDB, BDHV, DİEDD) Arasındaki İlişkiler, Etkiler ve Anlamlılıklar

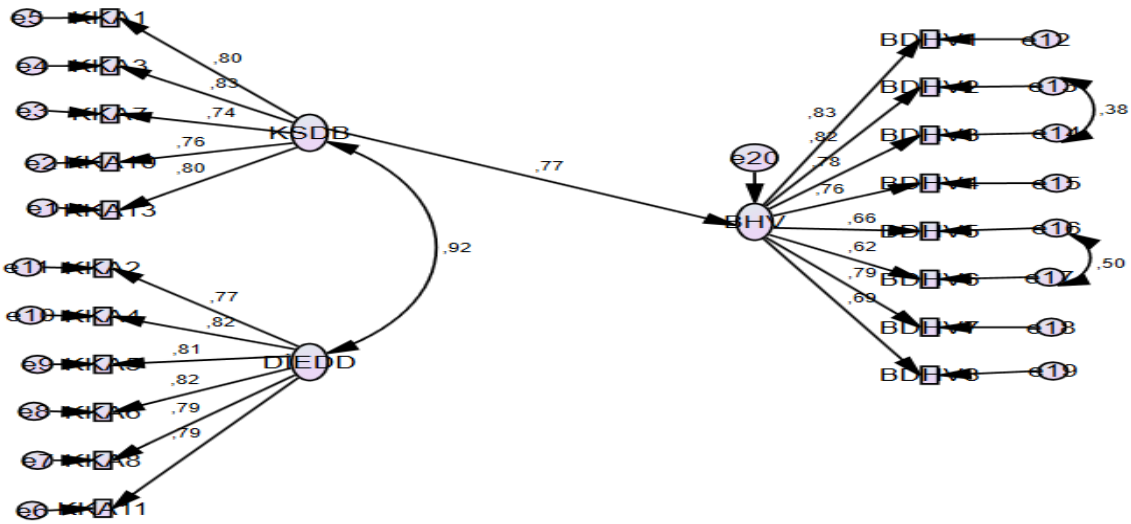
Test edilen yollar			Tahmin	Standartlaştırılmış tahmin	Standart hata	Z değeri	P
BDHV	<---	KSDB	,755	,694	,110	6,842	P<0,01
BDHV	<---	DİEDD	,081	,074	,107	,755	,450 anlamsız

			Doğrudan etki	Dolaylı Etki	Toplam etki	
BDHV	<---	KSDB	,694	---	,694	
BDHV	<---	DİEDD	,074	---	,074	anlamsız

BDHV=Bireysel düzeyde hesap verebilirlik; KSDB= Kişisel Sunumu düzenleyebilme becerisi, DİEDD= Diğerlerinin ifade edici davrnaışlarına duyarlılık

Tablo 89' dan da anlaşıldığı üzere, diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasındaki yol istatiksel açıdan anlamlı çıkmamıştır. Bu bulguya göre, ***H2a.*** *"Diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır"* hipotezi desteklenmemiştir.

Böyle bir durumda anlamlı olmayan yolların modelden çıkarılarılarak tekrardan analiz yapılması gerekmektedir (Meydan & Şeşen, 2011, s. 109). Bu bağlamda ilgili yapısal eşitlik modellemesinden anlamsız olan yol çıkarıldıktan sonra analiz tekrarlanarak Şekil 24' te gösterilmiştir ve uyum iyiliği indeksleri de Tablo 90' da belirtilmiştir.



Şekil 24. Yenilenen öz izleme yetisi ve bireysel hesap verebilirlik ilişkisi

Tablo 90.

Yenilenen Öz-İzleme Yetisi ve Bireysel Hesap Verebilirlik Arasındaki İlişki Uyumu

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi Değerleri*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	3,302
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.052
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.041
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.958
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.971
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.945
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.929
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.966

Tablo 90' da bulunan öz-izleme yetisi ve bireysel hesap verebilirlik arasındaki yenilenen yapısal eşitlik modellemesine ilişkin model uyum indeksleri ele alındığında, χ^2= 488,623 S.d.148 χ^2/S.d.=3,302, p=0,000 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bununla birlikte RMSEA= 0,052, RMR=0,041, NFI =0,958, CFI = 0,971, GFI =0,945, AGFI= 0,929 ve TLI = 0,966 olarak bulgulanmıştır. Görüldüğü üzere, modelin, iyi uyum değerlerine sahip olduğu görülmektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013).

Tablo 91' de ise yenilenen yapısal eşitlik modellemesine göre öz-izleme yetisinin bireysel hesap verebilirliği yordama gücü gösterilmektedir.

Tablo 91.

Yenilenen KSDB ve BDHV Arasındaki İlişki, Etkiler ve Anlamlılık

Test edilen yollar	Tahmin	Standart. tahmin	Standart hata	Z değeri	R^2	P
BDHV <--- KSDB	,833	,765	,040	20,760	,586	P<0,01
		Doğrudan etki	Dolaylı Etki	Toplam etki		
BDHV <--- KSDB		,765	---	,765		

BDHV:Bireysel düzeyde hesap verebilirlik; KSDB: Kişisel Sunumu düzenleyebilme becerisi

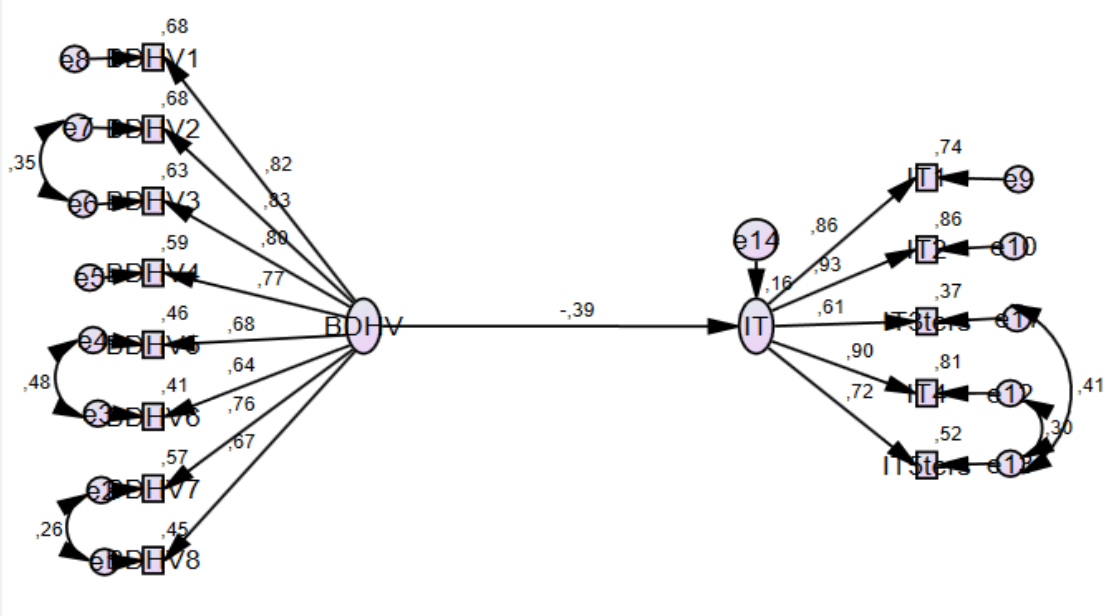
Tablo 91'de görüldüğü üzere kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi hesap verebilirliği doğrudan, anlamlı (R^2= 0,586; β=0,77) ve pozitif bir şekilde etkilemektedir. Bu sonuca göre *H2b. Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ve hesap verebilirlik*

arasında pozitif bir ilişki vardır." hipotezi desteklenmiştir.

Genel anlamda bakıldığında ise, ***H2.*** *"Öz-izleme yetisi ve bireysel hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır"* hipotezi kısmen desteklenmiştir.

4.4.3. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

*"**H3.** Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki vardır"* şeklinde kurulan hipoteze ilişkin oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi şekil 25' te gösterilmektedir modellemeye ilişikin uyum indeksleri ise Tablo 92' de yer almaktadır.



Şekil 25. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki YEM

Tablo 92.

Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Tatmini Arasındaki YEM Uyum İndeksleri

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi Değerleri*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	3.828
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.057
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.082
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.971
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.978
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.961
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.940
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.971

Tablo 92' den de anlaşıldığı üzere, bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki yapısal eşitlik modellemesine ilişkin model uyum indeksleri ele alındığında,

χ^2= 225,843 S.d.59 χ^2/S.d.=3,828, p=0,000 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bununla birlikte RMSEA= 0,057, RMR=0,082, NFI =0,971, CFI = 0,978, GFI =0,961, AGFI= 0,940 ve TLI = 0,971 olarak bulgulanmıştır. Görüldüğü üzere, model uyum indekslerinin büyük çoğunluğu iyi uyum göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013).

Tablo 93' te ise yapısal eşitlik modellemesine göre bireysel hesap verebilirliğin iş tatminini yordama gücü gösterilmektedir.

Tablo 93.

Bireysel Hesap Verebilirlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Etkiler

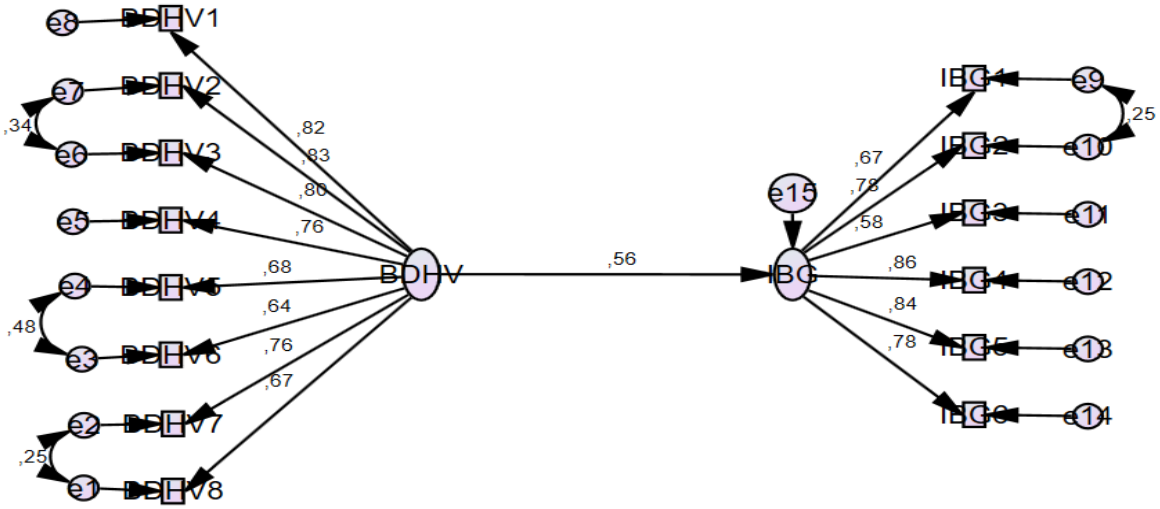
Test edilen yollar	Tahmin	Standart. tahmin	Standart hata	Z değeri	R^2	P
IT <--- BDHV	-,622	-0,39.5	,061	-10,201	,157	P<0,01
		Doğrudan etki	Dolaylı Etki	Toplam etki		
IT <--- BDHV		-0,39.5	---	-0,39.5		

BDHV:Bireysel düzeyde hesap verebilirlik; IT: İş tatmini

Tablo 93' de görüldüğü üzere hesap verebilirliğin iş tatmini üzerinde doğrudan, anlamlı (R^2= 0,157; β= - 0,39.5) ve negatif bir etkisi vardır. Bu doğrultuda "***H3.*** *Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki vardır"* hipotezi desteklenmiştir.

4.4.4. Bireysel Hesap Verebilirlik ve İşe Bağlı Gerginlik Arasındaki İlişki

"H4. *Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasında pozitif bir ilişki vardır"* şeklinde kurulan hipoteze ilişkin oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi Şekil 26' da gösterilmekte iken modellemeye ilişikin uyum indeksleri ise Tablo 94' te yer almaktadır.



Şekil 26. Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik için YEM

Tablo 94.

Bireysel Hesap Verebilirlik ve İşe Bağlı Gerginlik Arasındaki YEM Uyum İndeksleri

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	3.957
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.059
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.061
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.962
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.971
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.955
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.934
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.964

Tablo 94' teki bulgulara göre, bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki yapısal eşitlik modellemesine ilişkin uyum indeksleri, χ^2= 284,893 S.d.72 χ^2/S.d.=3,957, p=0,000 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bununla birlikte RMSEA= 0,059, RMR=0,061, NFI =0,962, CFI = 0,71, GFI =0,955, AGFI= 0,934 ve TLI = 0,964 olarak bulgulanmıştır. Görüldüğü üzere, model uyum indekslerinin büyük çoğunluğu iyi uyum göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013).

Tablo 95' te ise, yapısal eşitlik modellemesine göre bireysel hesap verebilirliğin işe bağlı gerginliği açıklamada ne kadar yordadığı veya ne kadar etkilediği gösterilmektedir.

Tablo 95.

Bireysel Hesap Verebilirlik ve İşe Bağlı Gerginlik Arasındaki İlişki ve Etkiler

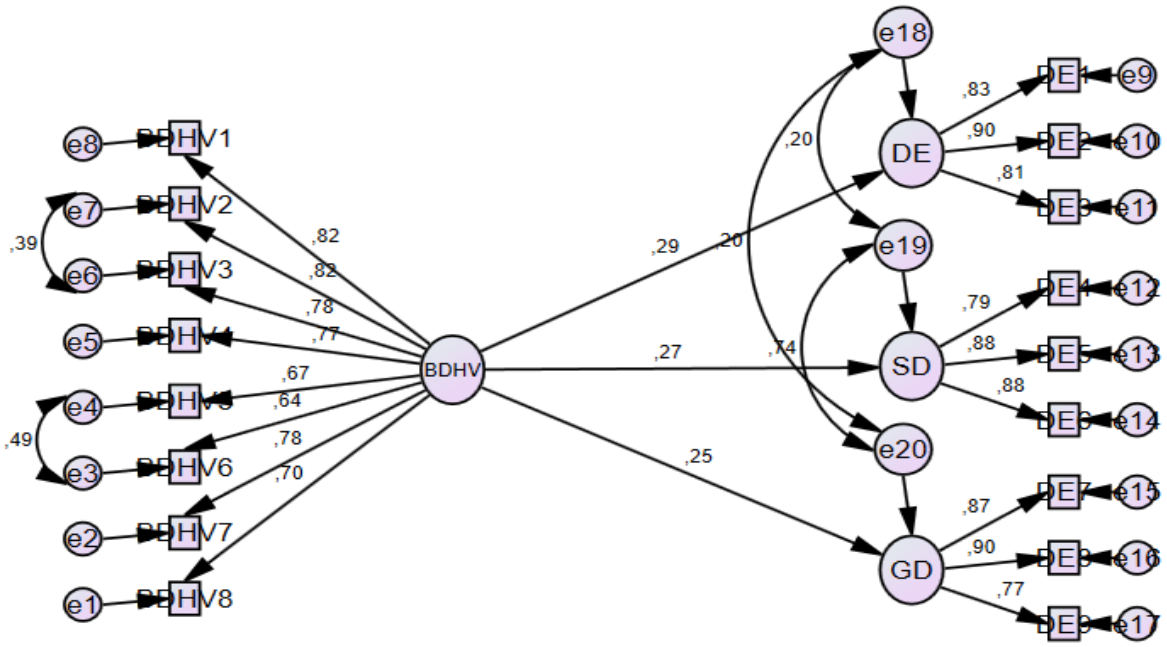
Test edilen yollar	Tahmin	Standart. tahmin	Standart hata	Z değeri	R^2	P
IBG <--- BDHV	,605	,562	0,48	12,546	,316	P<0,01
		Doğrudan etki	Dolaylı Etki	Toplam etki		
IBG <--- BDHV		,562	---	,562		

BDHV:Bireysel düzeyde hesap verebilirlik; IBG: İşe bağlı gerginlik

Tablo 95' te görüldüğü üzere hesap verebilirlik işe bağlı gerginliği doğrudan, anlamlı (R^2= 0,316; β=0,562) ve pozitif bir şekilde etkilemektedir. Bu doğrultuda ***H4.*** *"Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasında pozitif bir ilişki vardır"* hipotezi desteklenmiştir.

4.4.5. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Duygusal Emek Arasındaki İlişki

"H5. *Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif bir ilişki vardır".* ***"H5a.*** *Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasında pozitif bir ilişki vardır".* ***"H5b.*** *Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasında pozitif bir ilişki vardır. "****H5c.*** *Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen arasında pozitif bir ilişki vardır."* şeklinde kurulan hipoteze ilişkin oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi Şekil 27' de gösterilmektedir. Ayrıca Tablo 96' da literatürde model uyumu için gerekli olan kabul edilebilir ve iyi uyum değerlerine ilişkin kesme noktaları ile test edilen modellemeye yönelik uyum indeksleri sunulmaktadır.



Şekil 27. Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki YEM

Tablo 96.

Bireysel Hesap Verebilirlik ve Duygusal Emek Arasındaki YEM Uyum İndeksleri

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	2.952
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.048
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.044
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.966
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.977
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.957
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.940
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.972

Tablo 96' daki bulgulara göre, bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki yapısal eşitlik modellemesine ilişkin uyum indeksleri, χ^2= 327,635 S.d.111 χ^2/S.d.=2,952, p=0,000 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bununla birlikte RMSEA= 0,048, RMR=0,044, NFI =0,966, CFI = 0,977, GFI =0,957, AGFI= 0,940 ve TLI = 0,972 olarak bulgulanmıştır. Görüldüğü üzere, model uyum indekslerinin büyük çoğunluğu iyi uyum göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013).

Tablo 97' de yapısal eşitlik modellemesine göre bireysel hesap verebilirliğin

duygusal emek kavramına ilişkin boyutları ne kadar açıkladığı, yordadığı veya ne kadar etkilediği gösterilmektedir.

Tablo 97.

Bireysel Hesap Verebilirlik ve Duygusal Emek Arasındaki İlişki ve Etkiler

Test edilen yollar			Tahmin	Standart. tahmin	Standart hata	Z değeri	R^2	P
DE	<---	BDHV	.317	.293	0.42	7.613	.086	P<0,01
SD	<---	BDHV	.342	.267	0.49	6.932	.071	P<0,01
GD	<---	BDHV	.336	.250	0.51	6.564	.063	P<0,01

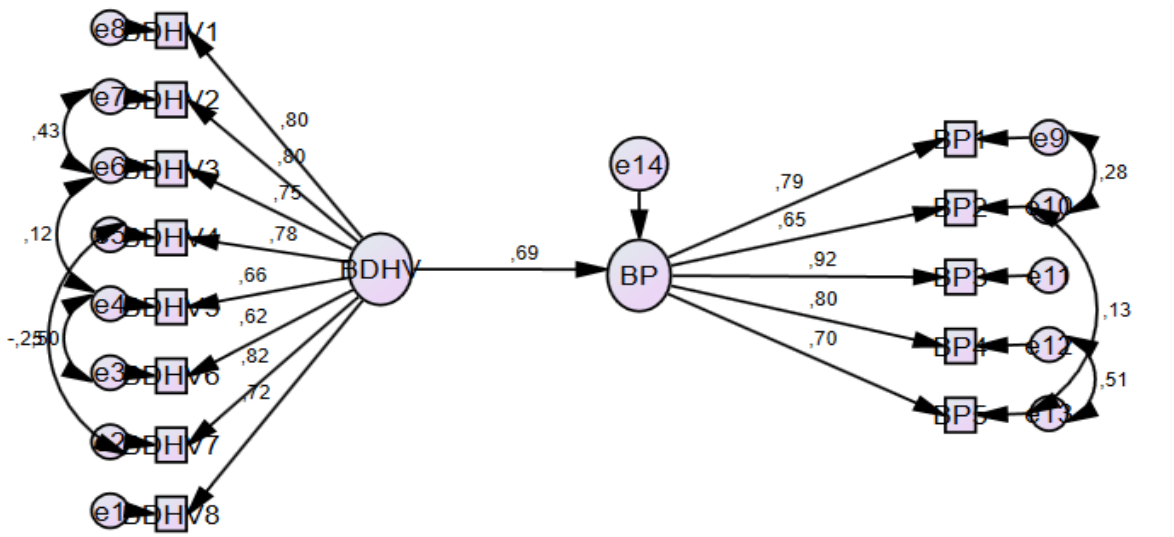
			Doğrudan etki	Dolaylı Etki	Toplam etki
DE	<---	BDHV	.293	---	.293
SD	<---	BDHV	.267	---	.267
GD	<---	BDHV	.250	---	.250

BDHV=Bireysel düzeyde hesap verebilirlik; DE= Derinlemesine eylem, SD= Sahte duygular; GD=Gizlenen duygular

Tablo 97' de görüldüğü üzere hesap verebilirlik duygusal emek ölçeğinin boyutlarını doğrudan, anlamlı (R^2= 0,086, DE=0,293; R^2= 0,071, SD=0,267; R^2=0,063, GD=0,250) ve pozitif bir şekilde etkilemektedir. Bu doğrultuda ***H5.*** *Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif bir ilişki vardır"* hipotezi desteklenmiştir. ***H5a.****"Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasında pozitif bir ilişki vardır"* hipotezi desteklenmiştir. ***H5b.****"Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasında pozitif bir ilişki vardır."* hipotezi desteklenmiştir. ***H5c.****"Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen arasında pozitif bir ilişki vardır*." hipotezi desteklenmiştir.

4.4.6. Bireysel Hesap Verebilirlik ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişki

"H6. *Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında pozitif bir ilişki vardır"* şeklinde kurulan hipoteze ilişkin oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi Şekil 28' de gösterilmektedir.



Şekil 28. Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki YEM

Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında kurulan yağısal eşitlik modellemesine ilişkin elde edilen uyum iyiliği sonuçları ve literatürde kabul gören modelin iyi uyumuna veya kabul edilebilir uyumuna ilişkin uyum indeksleri ve referans değerleri ise Tablo 98' de yer almaktadır.

Tablo 98.

Bireysel Hesap Verebilirlik ve Bağlamsal Performans YEM Uyum İndeksleri

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	4.830
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.067
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.053
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.964
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.971
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.951
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.922
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.960

Tablo 98' deki bulgulara göre, bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki yapısal eşitlik modellemesine ilişkin uyum indeksleri, χ^2= 275,335 S.d.57 χ^2/S.d.=4.830, p=0,000 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). Bununla birlikte RMSEA= 0,067, RMR=0,053, NFI =0,964, CFI = 0,971, GFI =0,951, AGFI= 0,922 ve TLI = 0,960 olarak bulgulanmıştır. Görüldüğü üzere, model uyum indekslerinin büyük çoğunluğu iyi uyum

göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013).

Tablo 99' da yapısal eşitlik modellemesine göre bireysel hesap verebilirliğin bağlamsal performans kavramını ne kadar açıkladığı, yordadığı veya ne kadar etkilediği gösterilmektedir.

Tablo 99.

Bireysel Hesap Verebilirlik ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişki ve Etkiler

Test edilen yollar	Tahmin	Standart. tahmin	Standart hata	Z değeri	R^2	P
BP <--- BDHV	.810	.688	0.49	16.567	.474	P<0,01

	Doğrudan etki	Dolaylı Etki	Toplam etki
BP <--- BDHV	.688	---	.688

BDHV:Bireysel düzeyde hesap verebilirlik; DE: Derinlemesine eylem, SD: Sahte duygular; GD: Gizlenen duygular

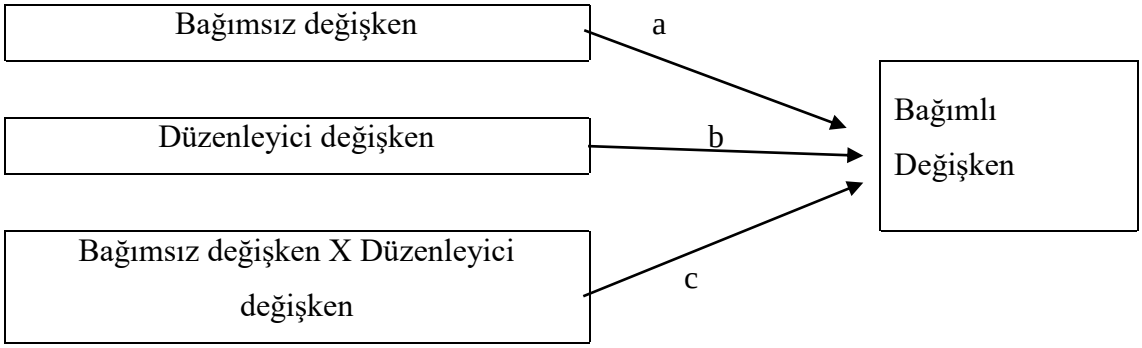
Tablo 99' da görüldüğü üzere hesap verebilirlik bağlamsal performansı doğrudan, anlamlı (R^2= 0,474; BP=0,688) ve pozitif bir şekilde etkilemektedir. Bu doğrultuda ***"H6.*** *Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında pozitif bir ilişki vardır"* hipotezi desteklenmiştir.

4.4.7. Düzenleyici Değişken Analizlerine İlişkin Hipotezlerin Test Edilmesi

Genel anlamda bir düzenleyici değişken (moderatör), bağımsız veya öngörücü değişken ile bağımlı veya ölçüt değişkeni arasındaki ilişkinin yönünü ve/veya gücünü etkileyen niteliksel veya niceliksel bir değişkendir (Baron & Kenny, 1986, s. 1174). Düzenleyici değişkenin etkileri farklı şekillerde olabilmektedir. Bazı durumlarda düzenleyici değişken artan değerler aldığında, bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisi de artmaktadır. Kimi zaman ise, düzenleyici değişken artan değer aldığında, bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmaktadır. Bazen de düzenleyici değişken artan değerler aldığında, bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisini ters yöne çevirebilmektedir (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 294).

Bir değişkenin düzenleyici değişken olarak etkisini test etmek için Şekil 29' daki deki model test edilmektedir. Eğer etkileşim, (şekildeki c yolu) istatiksel olarak anlamlı ise düzenleyici değişken etkisi olduğu anlamına gelmektedir (Baron & Kenny, 1986, s.

1174; Bayram, 2010, s. 7). Açık bir şekilde yorumlanabilir bir etkileşim terimi sağlamak için düzenleyici değişkenin, hem öngörücü (bağımsız) hem de ölçüt değişkeni (bağımlı değişken) ile ilişkilendirilmemesi arzu edilmektedir (Baron & Kenny, 1986, s. 1174).



Şekil 29. Düzenleyici değişken modeli

Kaynak: Baron & Kenny, 1986, s. 1174; Bayram, 2010, s. 7.

Pek çok bakımdan aracı ve düzenleyici değişkenlerin varlığını sınayan modeller yapısal eşitlik modellemesinin temelini oluşturmaktadır (Bayram, 2010, s. 6).

Daha önce belirtildiği üzere, tez çalışmasında algılanan örgütsel destek kavramının ve örgüt kültürünün bir boyutu olan sıkılık kavramının; bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkilerde düzenleyici değişken olarak etkilerinin olup olmadığını test edilmektedir. Hipotezleri test etmeden önce, SPSS' te bireysel düzeyde hesap verebilirlik, iş tatmini, işe bağlı gerginlik, duygusal emeğin boyutları (derinlemesine eylem, sahte duygular, gizlenen duygular), bağlamsal performans, sıkılık değişkeni ve algılanan örgütsel destek kavramlarının toplam değerleri standardize edilmiştir. Daha sonra yine SPSS'te standardize edilmiş bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve sıkılık değişkenlerinin etkileşimleri hesaplanmıştır. Benzer şekilde standardize edilmiş bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve algılanan örgütsel destek değişkenlerinin etkileşimleri hesaplanarak AMOS programında kullanılmak için hazır hale getirilmiştir. Sonra AMOS programında önce sıkılık kavramının düzenleyicilik etkisine bakmak için ölçüm modeli hazırlanıp model ölçülmüş, modelin uyum indeksleri açısından değerlendirilmiş ve istatistiki açıdan anlamlı etkiler olup olmadığı incelenmiştir. Daha sonra aynı işlem algılanan örgütsel destek kavramının düzenleyiciliğini sınamak için yapılmıştır.

4.4.7.1. Değişkenler Arasında Sıkılık Kavramının Düzenleyici Değişken Rolü

Tez çalışması kapsamında bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisini sınamak amacıyla hipotezleri oluşturulmuştur.

H7. *Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H8. *Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H9. *Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

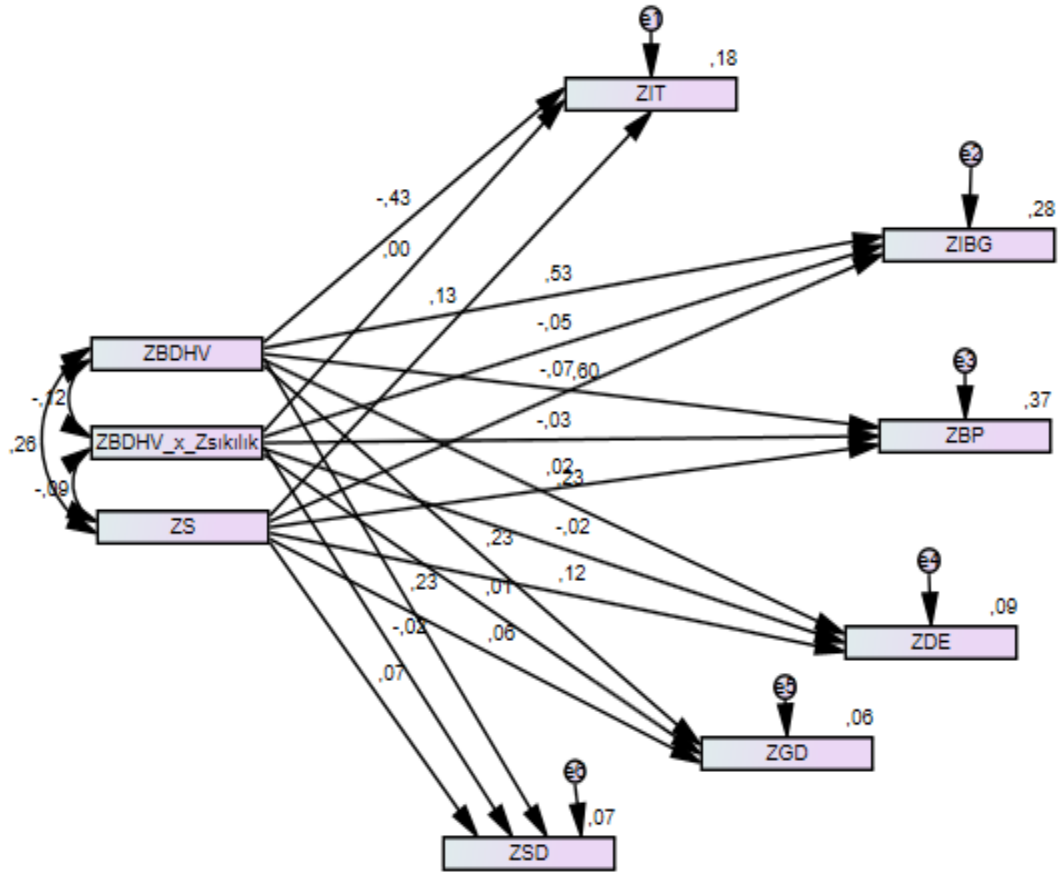
H9a. *Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H9b. *Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H9c. *Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

H10. *Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

Bu çerçevede bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkilerde sıkılık kavramının düzenleyici değişken etkisinin olduğu ölçüm modeli Şekil 30’ da gösterilmektedir.



Şekil 30. Sıkılık kavramının düzenleyici değişken etkisine ilişkin ölçüm modeli

Şekil 30' da gösterilen modelin anlamlılığını saptamak amacıyla öncelikle Tablo 100' deki gösterilen değişkenler arasındaki yolların anlamlılık değerlerine bakılmıştır.

Tablo 100.

Sıkılık Kavramının Düzenleyici Değişken Etkisine İlişkin Modelin Anlamlılık Düzeyleri

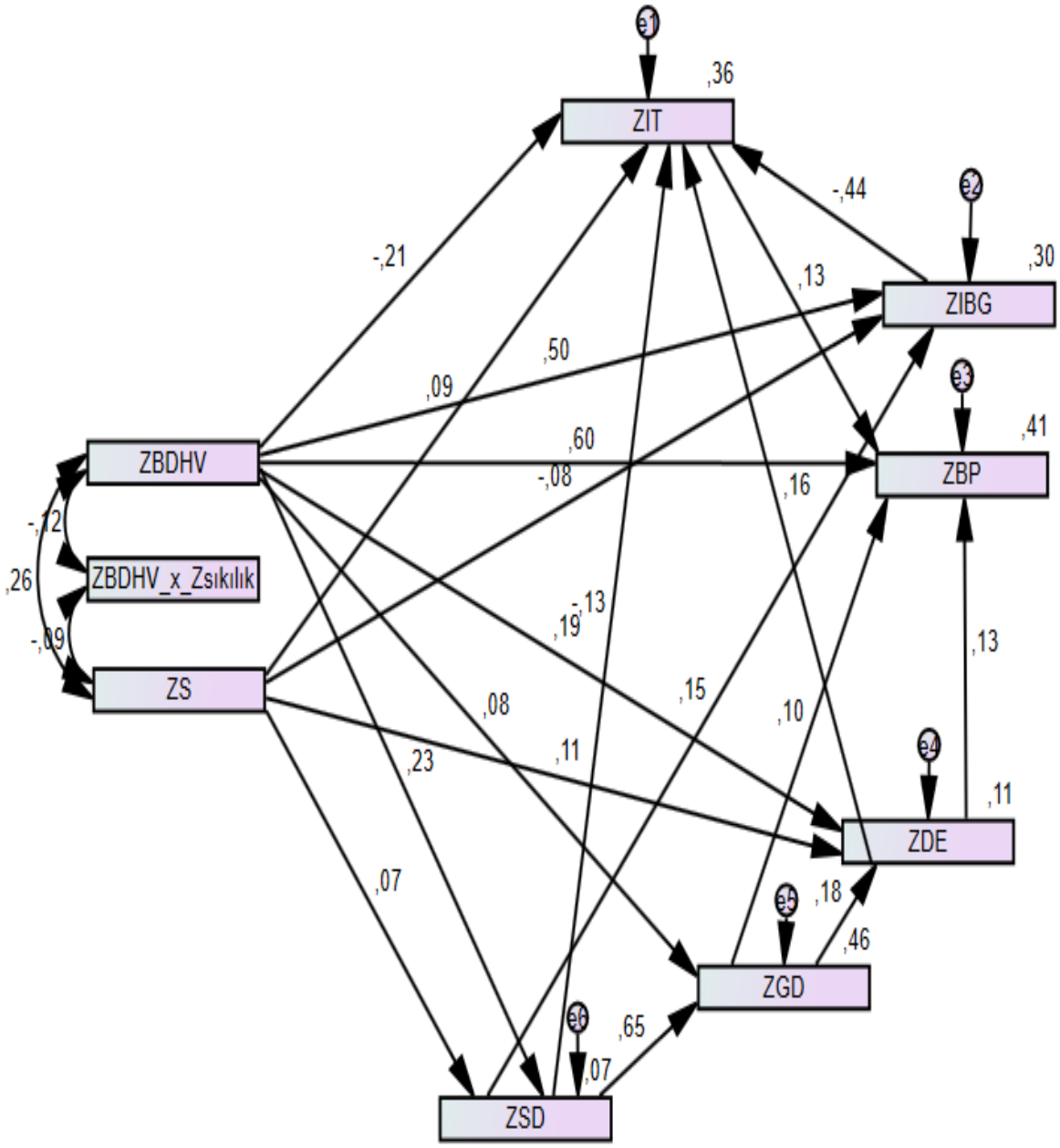
Tahmin Edilen Yol			Tahmin (B)	Standart.tahmin (β)	S.E.	C.R.	P
ZIT	<---	ZBDHV	-,434	-,434	,032	-13,476	***
ZIBG	<---	ZBDHV	,535	,535	,030	17,765	***
ZBP	<---	ZBDHV	,596	,596	,028	21,138	***
ZDE	<---	ZBDHV	,232	,232	,034	6,847	***
ZGD	<---	ZBDHV	,226	,226	,034	6,595	***
ZIT	<---	ZBDHV_x_Zsıkılık	,001	,001	,029	,026	,979
ZIBG	<---	ZBDHV_x_Zsıkılık	-,044	-,048	,027	-1,640	,101
ZBP	<---	ZBDHV_x_Zsıkılık	-,025	-,027	,025	-,988	,323
ZDE	<---	ZBDHV_x_Zsıkılık	-,014	-,015	,030	-,464	,643
ZGD	<---	ZBDHV_x_Zsıkılık	,006	,006	,030	,187	,851
ZIT	<---	ZS	,126	,126	,032	3,928	***
ZIBG	<---	ZS	-,069	-,069	,030	-2,312	,021
ZBP	<---	ZS	,022	,022	,028	,766	,443
ZDE	<---	ZS	,122	,122	,034	3,614	***
ZGD	<---	ZS	,061	,061	,034	1,785	,074
ZSD	<---	ZBDHV	,230	,230	,034	6,712	***
ZSD	<---	ZBDHV_x_Zsıkılık	-,019	-,021	,030	-,622	,534
ZSD	<---	ZS	,069	,069	,034	2,029	,042

*** ile belirtilmek istenen p<0,001 ifadesidir.

ZBDHV= Standardize edilmiş bireysel düzeyde hesap verebilirlik, ZS= Standardize edilmiş sıkılık, ZIT= Standardize edilmiş iş tatmini, ZİBG= Standardize edilmiş işe bağlı gerginlik; ZBP= Standardize edilmiş bağlamsal performans, ZDE: Standardize edilmiş derinlemesine eylem, ZSD= Standardize edilmiş sahte duygular, ZGD= Standardize edilmiş gizlenen duygular

Tablo 100’ de görüldüğü üzere, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve sıkılık değişkenin etkileşimi (ZBDHV_X_ZSIKILIK) ile bütün bağımlı değişkenler arasındaki yollar istatiksel olarak anlamsız çıkmıştır. Ayrıca sıkılık kavramının da gizlenen duygular ve bağlamsal performans gibi bazı bağımlı değişkenler ile ilişkisinin istatiksel olarak anlamsız olduğu yani anlamlılık değeri p>0,05 olduğu görülmektedir. Analizin bu aşamasında, anlamlı olmayan yolların modelden sırasıyla çıkarılarak yeniden analiz yapılması önerilmektedir (Meydan & Şeşen, 2011, s.109). Bu nedenle en yüksek p değerinden başlamak şartıyla modelden sırasıyla anlamsız yollar çıkarılarak model tekrardan analiz edilmiştir.

Örgütün sıkılık durumunun bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkide düzenleyici değişken olarak ele alındığı modelin nihai hali Şekil 31' de gösterilmektedir.



Şekil 31. S düzenleyici değişken modelinde nihai ölçüm modeli

Önceki ölçüm modelindeki istatiksel olarak bütün anlamsız yollar çıktıktan sonra oluşan Şekil 31' e ilişkin regresyon katsayılarının anlamlılıklarına bakılmıştır. Bu haliyle modeldeki bütün yollar istatiksel olarak anlamlıdır. Modele ilişkin uyum indeksleri ise Tablo 101' de gösterilmektedir.

Tablo 101.

S Düzenleyici Değişken Modelinde Nihai Ölçüm Modelinin Uyum İndeksleri

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	1.427
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0,022
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0,015
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0,990
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0,997
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0,995
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0,983
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0,992

Tablo 101' deki bulgulara göre, bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki yapısal eşitlik modellemesine ilişkin uyum indeksleri, χ^2= 19.980 S.d.= 14 χ^2/S.d.=1.427, p=0,131 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). RMSEA= 0,022, RMR=0,015, NFI =0,990, CFI = 0,995, GFI =0,995, AGFI= 0,983 ve TLI = 0,992 olarak bulgulanmıştır. Görüldüğü üzere, model uyum indekslerinin hepsi iyi uyum göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013). Yeni ölçüm modelindeki gözlemlenen değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılık seviyesi ve diğer veriler Tablo 102' de sunumlanmaktadır.

Tablo 102' de görüldüğü üzere değişkenlerin birbirleri üzerinde anlamlı etkiler söz konusuyken, araştırma hipotezlerimizi destekleyen herhangi bir düzenleyici değişkene ait istatiksel olarak anlamlı yol görülmemektedir. Bu doğrultuda;

H7*. "Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır" hipotezi desteklenmemiştir.*

H8. *"Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır" hipotezi desteklenmemiştir.*

H9. *"Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır" hipotezi desteklenmemiştir.*

H9a. *"Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır" hipotezi desteklenmemiştir.*

H9b. ***"****Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır" hipotezi desteklenmemiştir.*

H9c*. "Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardı" hipotezi desteklenmemiştir.*

H10. *"Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır" hipotezi desteklenmemiştir.*

Tablo 102.

S Düzenleyiciliğine İlişkin Nihai Ölçüm Modelindeki Değişkenlerin Tahmin ve Anlamlılıkları

Tahmin edilen yollar			Tahmin (B)	Standart. tahmin (β)	Standart hata	Z değeri	R^2	P
ZSD	<---	ZBDHV	,232	,232	,034	6,802	0,067	***
ZSD	<---	ZS	,070	,070	,034	2,068	0,067	,039
ZGD	<---	ZBDHV	,078	,078	,026	3,014	0,460	,003
ZGD	<---	ZSD	,655	,655	,026	25,327	0,460	***
ZIBG	<---	ZBDHV	,504	,504	,030	16,612	0,299	***
ZDE	<---	ZBDHV	,194	,194	,034	5,689	0,114	***
ZIBG	<---	ZS	-,077	-,077	,030	-2,614	0,299	,009
ZDE	<---	ZS	,112	,112	,033	3,380	0,114	***
ZDE	<---	ZGD	,177	,177	,033	5,340	0,114	***
ZIBG	<---	ZSD	,154	,154	,030	5,227	0,299	***
ZIT	<---	ZBDHV	-,205	-,205	,034	-6,075	,363	***
ZIT	<---	ZS	,086	,086	,029	2,998	,363	,003
ZIT	<---	ZIBG	-,439	-,438	,033	-13,496	,363	***
ZIT	<---	ZDE	,164	,164	,029	5,721	,363	***
ZIT	<---	ZSD	-,129	-,129	,029	-4,476	,363	***
ZBP	<---	ZBDHV	,601	,601	,030	19,921	0,412	***
ZBP	<---	ZDE	,126	,126	,028	4,506	0,412	***
ZBP	<---	ZGD	,099	,099	,028	3,568	0,412	***
ZBP	<---	ZIT	,134	,135	,029	4,618	0,412	***

*** ile belirtilmek istenen p<0,001 ifadesidir.

ZBDHV= Standardize edilmiş bireysel düzeyde hesap verebilirlik, ZS= Standardize edilmiş sıkılık, ZIT= Standardize edilmiş iş tatmini, ZİBG= Standardize edilmiş işe bağlı gerginlik; ZBP= Standardize edilmiş bağlamsal performans, ZDE: Standardize edilmiş derinlemesine eylem, ZSD= Standardize edilmiş sahte duygular, ZGD= Standardize edilmiş gizlenen duygular

Tablo 102' de yer alan bulgular ışığında, örgütlerin sıkılık durumunun bireysel hesap verebilirlik ve ardılları arasında düzenleyici değişken etkisinin olmadığı söylenebilmektedir.

4.4.7.2. Değişkenler Arasında Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Değişken Rolü

Tez çalışması kapsamında bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisini sınamak amacıyla H11, H12 H13 ve H14 hipotezleri oluşturulmuştur.

***H11**. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

***H12.** Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

***H13.** Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

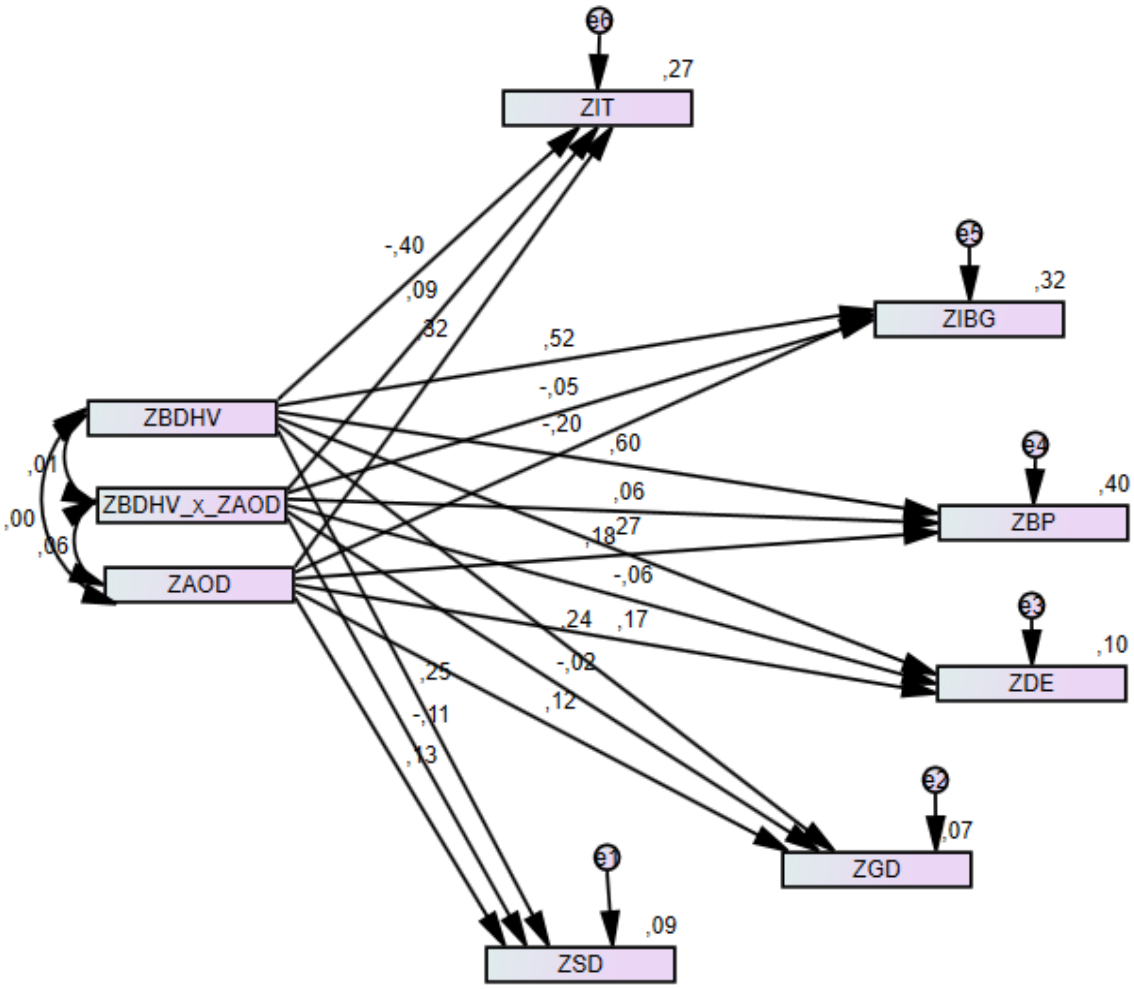
***H13a.** Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

***H13b.** Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

***H13c.** Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

***H14.** Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.*

Kurulan hipotezler doğrultusunda bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkilerde algılanan örgütsel destek kavramının düzenleyici değişken etkisinin olduğu varsayılan ölçüm modeli Şekil 32'de gösterilmektedir.



Şekil 32. AOD düzenleyici değişken etkisine ilişkin model

Şekil 32' de gösterilen algılanan örgütsel desteğin bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkilerde düzenleyicilik etkisini gösteren modelin anlamlılığını saptamak amacıyla öncelikle Tablo 103' te gösterilen değişkenler arasındaki yolların anlamlılık değerlerine bakılmıştır.

Tablo 103.

Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Değişken Etkisine İlişkin Modelin Anlamlılığı

Tahmin edilen yollar			Tahmin (B)	Standartlaştırılmış tahmin (β)	Standart hata	Z değeri	P
ZIBG	<---	ZBDHV	,523	,523	,028	18,587	***
ZBP	<---	ZBDHV	,604	,604	,026	22,940	***
ZDE	<---	ZBDHV	,266	,266	,032	8,255	***
ZSD	<---	ZBDHV	,251	,251	,032	7,726	***
ZIBG	<---	ZBDHV_x_ZAOD	-,049	-,055	,025	-1,934	,053
ZBP	<---	ZBDHV_x_ZAOD	,055	,062	,024	2,330	,020
ZDE	<---	ZBDHV_x_ZAOD	-,056	-,063	,029	-1,948	,051
ZBP	<---	ZAOD	,176	,176	,026	6,657	***
ZDE	<---	ZAOD	,174	,174	,032	5,395	***
ZIT	<---	ZBDHV_x_ZAOD	,085	,095	,026	3,266	,001
ZIT	<---	ZAOD	,316	,316	,029	10,876	***
ZIT	<---	ZBDHV	-,402	-,402	,029	-13,851	***
ZSD	<---	ZBDHV_x_ZAOD	-,098	-,110	,029	-3,370	***
ZSD	<---	ZAOD	,134	,134	,033	4,111	***
ZIBG	<---	ZAOD	-,202	-,202	,028	-7,179	***
ZGD	<---	ZBDHV_x_ZAOD	-,022	-,025	,029	-,755	,450
ZGD	<---	ZAOD	,117	,117	,033	3,574	***
ZGD	<---	ZBDHV	,242	,242	,033	7,371	***

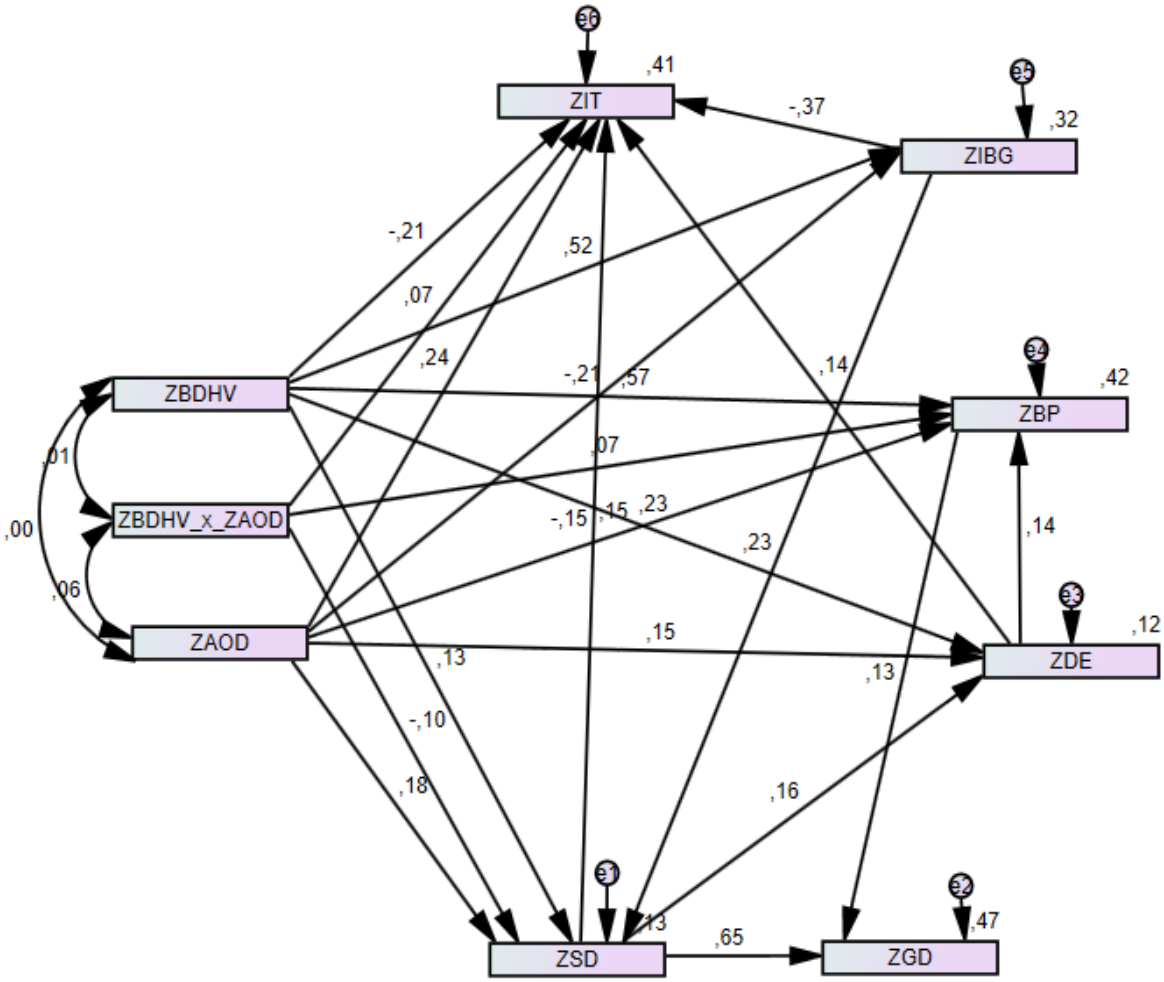
*** ile belirtilmek istenen p<0,001 ifadesidir.
ZBDHV= Standardize edilmiş bireysel düzeyde hesap verebilirlik, ZAOD= Standardize edilmiş algılanan örgütsel destek, ZIT= Standardize edilmiş şş tatmini, ZİBG= Standardize edilmiş işe bağlı gerginlik; ZBP: Standardize edilmiş bağlamsal performans, ZDE: Standardize edilmiş derinlemesine eylem, ZSD= Standardize edilmiş sahte duygular, ZGD= Standardize edilmiş gizlenen duygular

Tablo 103' te görüldüğü üzere, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve algılanan örgütsel destek değişkenin etkileşimi (ZBDHV_X_ZAOD) ile gizlenen duygular (p=0,450>0,05) ; işe bağlı gerginlik (p=0,053>0,05) ; derinlemesine eylem (p=0,051>0,05) arasındaki yollar istatiksel olarak anlamsız çıkmıştır. Bu çerçevede, hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasındaki ilişkide algılanan örgütsel destek kavramının düzenleyici olarak etkisinin olduğunu öneren H12

H12. *"Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır"* hipotezimiz desteklenmemiştir. Benzer şekilde, hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki

ilişkide algılanan örgütsel destek kavramının düzenleyici değişken etkisinin olduğunu varsayan ***H13a.*** *"Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır"* hipotezi desteklenmemiştir. Yine aynı şekilde, hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel destek kavramının düzenleyici değişken etkisinin olduğunu varsayan ***H13c.*** ***"****Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır"* hipotezi desteklenmemiştir.

Bu noktada, anlamlı olmayan yolların modelden sırasıyla çıkarılarak yeniden analiz yapılması önerildiğinden (Meydan & Şeşen, 2011, s.109) en yüksek p değerinden başlamak şartıyla modelden sırasıyla anlamsız yollar çıkarılarak model tekrardan analiz edilmiştir. Modelin nihai hali Şekil 33' te gösterilirken, AOD düzenleyici değişken modelinde anlamsız yollar çıktıktan sonraki model uyum indeksleri de Tablo 104' te yer almaktadır.



Şekil 33. AOD düzenleyici değişken modelinde nihai ölçüm modeli

Önceki ölçüm modelindeki istatiksel olarak bütün anlamsız yollar çıktıktan sonra oluşan Şekil 33’ te gösterilen ölçüm modeline ilişkin regresyon katsayılarının anlamlılıklarına bakılmıştır. Bu haliyle modeldeki bütün yollar istatiksel olarak anlamlıdır. Nihai modele ilişkin uyum indeksleri ise Tablo 104’ te gösterilmektedir.

Tablo 104.

AOD Düzenleyici Değişken Modelinde Nihai Ölçüm Modelinin Uyum Değerleri

Ölçüm	*İyi Uyum*	*Kabul Edilebilir Uyum*	*Modelin Uyum İndeksi*
(χ^2/sd)	≤ 3	≤ 4-5	2.198
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.037
RMR	0.00-0.05	0.05-0.08	0.018
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.987
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.993
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.993
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.975
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.979

Tablo 104’ te yer alan bulgulara göre, bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki yapısal eşitlik modellemesine ilişkin uyum indeksleri, χ^2= 26.376 S.d.= 12 χ^2/S.d.=2.198, p=0,009 olarak hesaplanmıştır. Serbestlik derecesine bağlı olarak düşük Ki-kare (χ^2) değeri, önerilen modelin toplanan veriye uygun olduğunu göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984, s. 156). RMSEA= 0,037, RMR=0,018, NFI =0,987, CFI = 0,993, GFI =0,993, AGFI= 0,975 ve TLI = 0,979 olduğu saptanmıştır. Görüldüğü üzere, model uyum indekslerinin hepsi iyi uyum göstermektedir (Anderson & Gerbing, 1984; Browne & Cudeck, 1993; Kline, 2010; Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013).

Yeni ölçüm modelindeki düzenleyici değişken etkisini gösteren regresyon katsayıları ve anlamlılık değerleri Tablo 105’ te yer almaktadır.

Tablo 105.

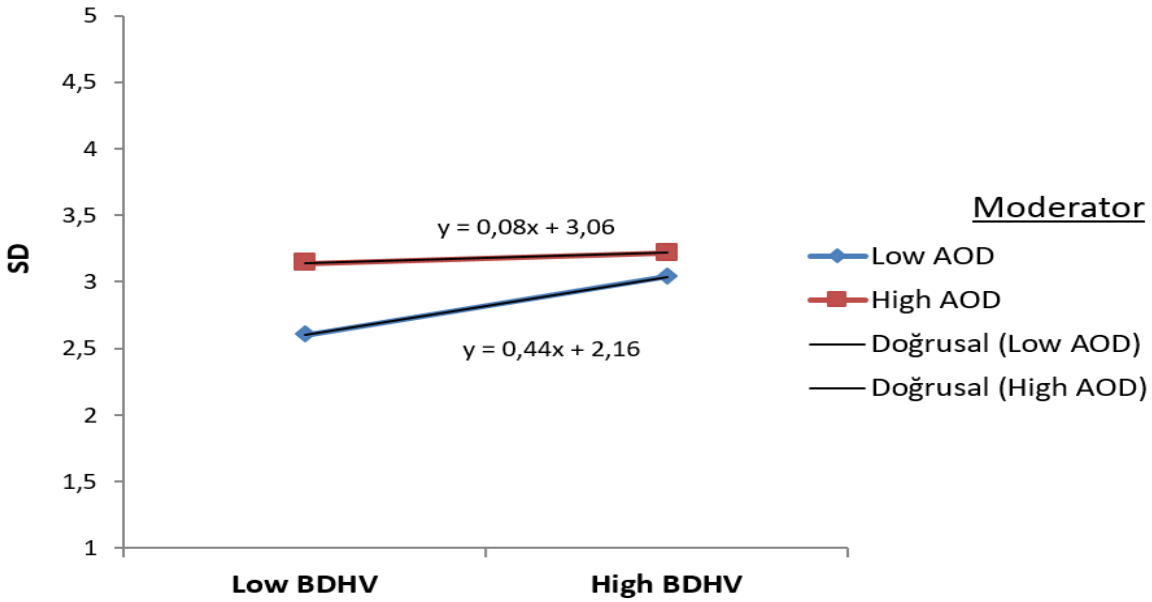
Algılanan Örgüt Desteğin Düzenleyiciliğine İlişkin Nihai Ölçüm Modelinin Anlamlılığı

Tahmin edilen yollar			Tahmin (B)	Standart. tahmin (β)	Standart hata	Z değeri	R^2	P
ZIBG	<---	ZBDHV	,522	,522	,028	18,533	,315	***
ZIBG	<---	ZAOD	-,206	-,206	,028	-7,303	,315	***
ZSD	<---	ZIBG	,234	,234	,038	6,095	,126	***
ZSD	<---	ZBDHV_x_ZAOD	-,087	-,097	,029	-3,041	,126	,002
ZSD	<---	ZAOD	,181	,181	,033	5,518	,126	***
ZSD	<---	ZBDHV	,128	,129	,038	3,416	,126	***
ZDE	<---	ZBDHV	,226	,226	,033	6,844	,123	***
ZDE	<---	ZSD	,161	,160	,033	4,825	,123	***
ZDE	<---	ZAOD	,150	,150	,032	4,661	,123	***
ZBP	<---	ZBDHV	,567	,567	,027	21,038	,420	***
ZBP	<---	ZBDHV_x_ZAOD	,063	,070	,023	2,704	,420	,007
ZBP	<---	ZAOD	,151	,151	,026	5,727	,420	***
ZBP	<---	ZDE	,140	,140	,027	5,117	,420	***
ZIT	<---	ZBDHV_x_ZAOD	,060	,067	,024	2,534	,411	,011
ZIT	<---	ZAOD	,239	,239	,028	8,593	,411	***
ZIT	<---	ZBDHV	-,208	-,208	,032	-6,553	,411	***
ZIT	<---	ZDE	,137	,137	,028	4,924	,411	***
ZIT	<---	ZIBG	-,367	-,367	,032	-11,378	,411	***
ZIT	<---	ZSD	-,154	-,154	,028	-5,434	,411	***
ZGD	<---	ZSD	,651	,650	,025	25,780	,471	***
ZGD	<---	ZBP	,131	,131	,025	5,182	,471	***

*** ile belirtilmek istenen p<0,001 ifadesidir. ZBDHV= Standardize edilmiş Bireysel düzeyde hesap verebilirlik, ZAOD= Standardize edilmiş Algılanan örgütsel destek, ZIT= Standardize edilmiş iş tatmini, ZİBG= Standardize edilmiş işe bağlı gerginlik; ZBP: Standardize edilmiş bağlamsal performans, ZDE: Standardize edilmiş derinlemesine eylem, ZSD= Standardize edilmiş sahte duygular, ZGD= Standardize edilmiş gizlenen duygular

Tablo 105' te, bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek boyutlarından bir diğeri sahte duygular arasındaki (R^2= 0,126; β= -0.097; p=0.002) ilişkide 0.01 anlamlılık düzeyinde algılanan örgütsel desteğin istatiksel açıdan anlamlı düzenleyicilik etkisi olduğu görülmektedir. Bu durumda ***H13b.*** *"Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır" hipotezi desteklenmiştir.*

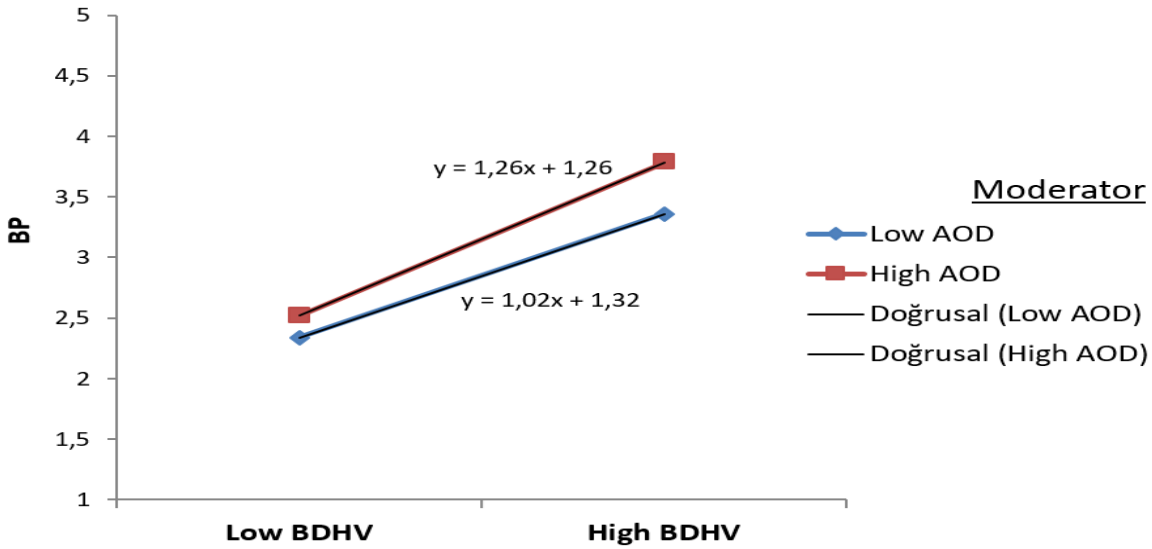
Söz konusu düzenleyici değişken etkisi Şekil 34' te gösterilmektedir.



Şekil 34. BDHV ve SD arasında AOD düzenleyici değişkeni

Şekil 34' te görüldüğü üzere, algılanan örgütsel destek, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki pozitif ilişkiyi azaltmaktadır.

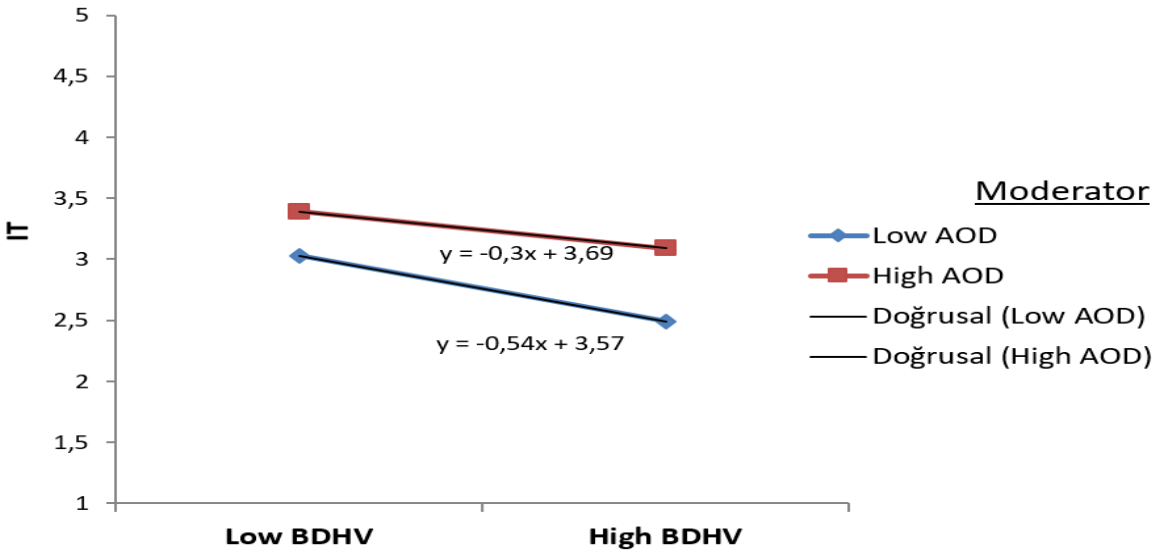
Tablo 105' te ayrıca, bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki (R^2= 0,420; β= -0.070; p=0.002) ilişkide 0,01 anlamlılık düzeyinde algılanan örgütsel desteğin istatiksel açıdan anlamlı düzenleyicilik etkisi olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda varsayılan ***H14.*** *"Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır" hipotezi desteklenmiştir.* Bahse konu olan düzenleyicilik ilişkisi Şekil 35' te gösterilmektedir.



Şekil 35. BDHV ve BP arasında AOD düzenleyici değişkeni

Şekil 35' te görüldüğü üzere, algılanan örgütsel destek, bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir.

Tablo 105' te ayrıca, bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki (R^2= 0,411; β=0,067; p=0,011) ilişkide 0,05 anlamlılık düzeyinde algılanan örgütsel desteğin istatiksel açıdan anlamlı düzenleyicilik etkisi olduğu görülmektedir. Buna göre ***H11.*** *Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır" hipotezi desteklenmiştir* ve ilgili düzenleyicilik etkisi Şekil 36' da gösterilmektedir.



Şekil 36. BDHV ve IT arasında AOD düzenleyici değişkeni

Şekil 36' da görüldüğü üzere, algılanan örgütsel destek, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki negatif ilişkiyi azaltmaktadır.

4.4.8. Demografik Değişkenlere İlişkin Hipotezlere Yönelik Analizler

Tez çalışması kapsamında çalışanların cinsiyetlerine, medeni durumlarına, eğitim durumlarına, mesleklerine, statülerine ve kamu-özel sektörde çalışmasına göre bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları açısından farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H15. *Bireysel hesap verebilirlik, demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.*

H15a. *Bireysel hesap verebilirlik, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.*

H15b. *Bireysel hesap verebilirlik, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.*

H15c. *Bireysel hesap verebilirlik, eğitim duruma göre farklılık göstermektedir.*

H15d. *Bireysel hesap verebilirlik, mesleğe göre farklılık göstermektedir.*

H15e. *Bireysel hesap verebilirlik çalışanın statüsüne (yönetici pozisyonunda çalışma veya ast pozisyonunda çalışma durumu) göre farklılık göstermektedir.*

H15f. *Bireysel hesap verebilirlik çalışanın devlet veya özel firma tarafından istihdam edilmesine göre farklılık göstermektedir.*

İki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi, çok yaygın bir şekilde uygulanan parametrik hipotez testlerinden biridir (Alpar, 2016, s. 268). İki grup ortalaması arasındaki önemli farklılıkları analiz eden en temel istatistiksel test t-testidir (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 15). Sınıflı değişkenin iki alt gruptan oluşması durumunda t-testi yapılırken, ikiden fazla alt gruptan oluşması durumunda ise, (Sipahi, vd., 2006, s. 117) ANOVA testi yapılmaktadır. Böylece, ikiden fazla grubun ortalamalarının birbirine eşit olup olmadığı, (Gürbüz & Şahin, 2016, s. 240) veya farklılıkların istatiksel olarak anlamlılığı test edilmektedir (Mertler & Vannatta Reinhart, 2017, s. 15). Bununla birlikte, parametrik testlerin önemli şartlarından biri analize tabi tutulan gruplarının eşit varyanslı kitlelerden oluşmuş olmasıdır (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Bu noktada, iki ya da daha fazla grubun varyanslarının (dolayısıyla) standart sapmalarının homojenliğini (benzerliğini) test etmek için farklı test yöntemleri (Levene, Cochran, Bartlett testleri gibi) söz konusudur (Alpar, 2016, s. 264). Levene testi, üzerinde test yapılan iki ya da daha fazla grubun varyanslarının aynı olup olmadığının incelenme amacını taşımaktadır (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Eğer Levene testinde, Levene'nin anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ ise, gruplar arası varyans farkının olduğu anlamına gelmektedir ve "Equal variance not assumed" satırına bakılarak yorumlar yapılmaktadır. Bu aşamada, eğer Anova tablosunda yer alan p değeri $> 0,05$ ise gruplar arasında istatiksel olarak anlamlı bir fark yoktur anlamına gelmektedir. Eğer Anova tablosunda yer alan p değeri $< 0,05$ ise gruplar arasında istatiksel olarak anlamlı bir fark vardır anlamına gelmektedir (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Gruplar arasında fark olduğunda ise, farkın hangi gruplar arasında oluştuğunu saptamak amacıyla Post Hoc testlerine bakılmaktadır. Gruplararası varyansların eşit olmaması durumunda (Levene $p<0,05$ ise) araştırmacı Games-Howell, Tamhane's T2, Tamhane's T3, Dunnet's C ve Dunnet's T3 gibi Post Hoc testlerinden seçerek farklılıkların hangi gruplarda olduğunu saptayabilmektedir (Kayri, 2009, s. 56).

Eğer Levene testi sonucunda $p > 0,05$ ise gruplar arası varyans farkının olmadığı

yani, varyansların eşit olduğu anlamına gelmektedir ve ANOVA tablosunda, "Equal variance assumed" satırına bakılarak ilgili değerler incelenmektedir. İncelemeye göre, Anova p değeri > 0,05 ise gruplar arasında istatiksel olarak anlamlı bir fark yoktur denilmektedir. Tam tersi durumda yani, Anova p değeri < 0,05 ise gruplar arasında istatiksel olarak anlamlı bir fark vardır yorumu yapılmaktadır (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Varyansların eşit olması durumunda Farklılığın hangi gruplar arasında görüldüğünü saptamak adına araştırmacının, çoklu karşılaştırma testleri (Post Hoc) arasından Tukey, LSD, Scheffe, Bonferroni, Sidak, Hochberg's GT2, Gabriel testlerini seçebilmektedir (Kayri, 2009, s. 53). En sık kullanılan ikili karşılaştırma testleri Scheffe ve Tukey testleridir. Scheffe testi, grupların örnek sayıları birbirine eşit olmadığında tercih edilen bir testtir ve sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılmaktadır (Sipahi, vd., 2006, s.128).

Bu bilgiler ışığında, hesap verebilirlik ortalamalarının; cinsiyet, çalışma statüsü, kamu-özel çalışanı olma durumuna göre farklılığın saptanmasında bu demografik değişkenler iki gruptan oluştuğu için bu gruplara t- testi yapılmıştır. Bununla birlikte, hesap verebilirlik ortalamalarının medeni durum, eğitim durumu, mesleğe göre farklılık gösterip göstermediğinin belirtilmesinde, bu demografik değişkenlerin ikiden fazla alt grupları olması nedeniyle bu gruplara ANOVA analizi uygulanmıştır ve ilgili analizin sonuçları Tablo 106' da gösterilmiştir.

Tablo 106.

Demografik Özelliklerine Göre Bireysel Hesap Verebilirlik Farklılıkları

		Toplam N=863	**Bireysel hesap verebilirlik**				
		N	**Aritmetik ortalama**	**Standart sapma**	**Test**	**ANOVA p**	**Levene p**
Cinsiyet	Kadın	518	29,70	7,600	t= ,568	,570	,419
	Erkek	345	29,40	7,835			
Medeni durum	Evli	573	29,24	7,761	t= -1,829	,068	,312
	Bekar	290	30,25	7,520			
Eğitim durumu	Ortaokul	110	29,82	8,083	F= 1,600	p=,144	,101
	Lise	248	30,03	7,853			
	Önlisans	116	28,41	8,488			
	Lisans	189	29,93	7,618			
	Yüksek lisans	41	27,95	7,674			
	Doktora uzman	125	28,97	6,788			
	Diğer	34	31,82	4,951			
Meslek	1-Memur	62	27,24	9,406	**F= 6,487**	**,000**	**,002**
	2-Hemşire	116	27,90	7,303			
	3-Doktorlar	177	28,97	6,694			
	4-Ebe	30	33,87	5,419			
	5-Diğer (veri giriş elemanı, güvenlik,temizlik personeli	478	30,25	7,828			
	Tamhane's T2" Post Hoc:	**4>1;**	**2< 4, 5;**	**3<4;**	**4>1,2,3,5;**	**5>2 ve 5<4**	
Çalışma Statüsü	Ast pozisyonunda çalışan	831	29,39	7,716	**t= -5,403**	**,000**	**,014**
	Yönetici pozisyonunda çalışan	32	34,44	5,061			
Kamu-özel	Kamu-devlet tarafından istihdam edilen çalışan	385	28,75	7,446	**t= -2,852**	**,004**	,923
	Özel firma tarafından istihdam edilen çalışan	478	30,22	7,828			

N=863 p=0,05 önem düzeyinde istatiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 106' da yer alan bulgulara göre, çalışanların cinsiyet grupları açısından varyanslarının homojen olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan Levene testi sonucunda p=0,419>0,05 olduğundan 0,05 önem düzeyinde grup varyansları homojendir (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Ayrıca, çalışanların cinsiyetlerine göre bireysel düzeyde hesap verebilirlik puanları açısından aralarındaki farklara ait t testi sonucu bulunan t değeri=0,568 p=0,570 >0,05 olduğundan anlamsız bulunmuştur (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Bu bulguya dayanarak "%95 güvenle kadın ve erkek çalışanların bireysel hesap verebilirlik puanları arasında istatiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur". Başka bir

deyişle kadın veya erkek olmak hesap verbilirlikte bir farklılığa sebep olmamıştır.

Bu sonuçlara dayanarak, "***H15a.*** *Bireysel hesap verebilirlik, cinsiyete göre farklılık göstermektedir"* hipotezi desteklenmemiştir.

Çalışanların medeni durumlarına yönelik gruplarına ilişkin varyansların homojen olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Levene testi sonucunda p=0,312>0,05 olduğundan 0,05 önem düzeyinde grup varyansların homojen olduğu çıkarımı (Altunışık, vd., 2012, s. 194) yapılmaktadır. Çalışanların medeni durumlarına göre bireysel hesap verebilirlik puanları karşılaştırmak amacıyla, aralarındaki farklara ilişkin bağımsız gruplar için t testi analizi sonucuna bakıldığında elde edilen t değerinin; t= -1,829 olarak hesaplandığı ve p= 0,068>0.05 olduğu için istatiksel olarak anlamsız olduğu görülmektedir (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Bu sonuç, "%95 güvenle çalışanların medeni durumlarına göre bireysel hesap verebilirlik puanları farklılık göstermemektedir. Başka bir deyişle çalışanların medeni durumu, hesap verebilirlik düzeyi üzerinde bir farklılığa sebep olmamıştır.

Bu sonuçlara bakarak, "***H15b.*** *Bireysel hesap verebilirlik, medeni duruma göre farklılık göstermektedir."*hipotezi desteklenmemiştir.

Çalışanların eğitim durumlarına ilişkin gruplarının varyansların homojen olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Levene testi sonucunda p=0,101>0,05 olduğundan 0,05 önem düzeyinde grup varyansları homojendir (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Çalışanların eğitim durumlarına göre bireysel hesap verebilirlik puanlarının farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak maksadıyla yapılan Tek Yönlü Varyans analizi sonucunda orta çıkan F değeri 1600 olarak görülmektedir ve ANOVA p değerinin, 0,144>0.05 olduğu ve istatiksel açıdan anlamsız olduğu bulgulanmıştır. Bu bulgu "%95 güvenle çalışanların bireysel hesap verebilirliklerinin, eğitim durumlarına göre farklılaşmadığının bir göstergesidir.

Bu kapsamda, ***H15c.*** *Bireysel hesap verebilirlik, eğitim duruma göre farklılık göstermektedir."*hipotezi desteklenmemiştir.

Bireysel düzeyde hesap verebilirlik puanları, çalışanların meslekleri açısından değerlendirildiğinde, gruplar arasındaki farklılıklara ait ANOVA analizi sonucu hesaplanan F değeri = 6,487 olarak hesaplanmış p=0,000<0.05 olduğundan 0,05 önem düzeyinde gruplaraarası farklılıklar istatiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu bulgu, "%95 güvenle çalışanların bireysel düzeyde hesap verebilirlik puanlarının, meslek gruplarına göre farklılaştığını göstermektedir. Ayrıca, Levene p değeri= 0,002<0,05 olduğundan "meslek gruplararının varyansları homojen, eşit değildir" (Altunışık, vd.,

2012, s. 194). Bu durumda farklılıkların hangi meslek grubunda görüldüğünü anlamak amacıyla "Tamhane's T2" Post Hoc testi yapılmıştır (Kayri, 2009, s. 56). "Tamhane's T2" Post Hoc testi sonucuna göre, memurların bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları (27,24), ebelerin ortalamasına göre (33,87) istatiksel açıdan daha düşüktür. Hemşirelerin, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları (27,90), ebelerin ortalamasına göre (33,87) ve özel firma tarafından istihdam edilmiş çalışanlara (veri giriş elemanı, temizlik, güvenlik, yönlendirme personeli vb.) göre (30,25) istatiksel olarak daha düşük olduğu saptanmıştır. Doktorların bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları (28,97) benzer şekilde ebelerin ortalamasına (33,87) göre istatiksel olarak daha düşük sonuçlanmıştır. Ebelerin bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları karşılaştırmaya tabi tutulduğunda, ebelerin ortalamalarının (33,87); memurlar (27,24), hemşireler (27,90) , doktorlar (28,97) ve özel firma çalışanlarının ortalamalarından (30,25) daha yüksek olduğu ve farklılaştığı istatiksel olarak kanıtlanmıştır. Özel firma tarafından istihdam edilen personellerin bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları (30,25) ise hemşirelerin ortalamasından (27,90) daha yüksekken, ebelerin ortalamasına (33,87) göre daha düşük olduğu istatiksel olarak ortaya konulmuştur.

Bu bulgulara dayanarak, ***H15d.*** *"Bireysel hesap verebilirlik, mesleğe göre farklılık göstermektedir"* hipotezi desteklenmiştir.

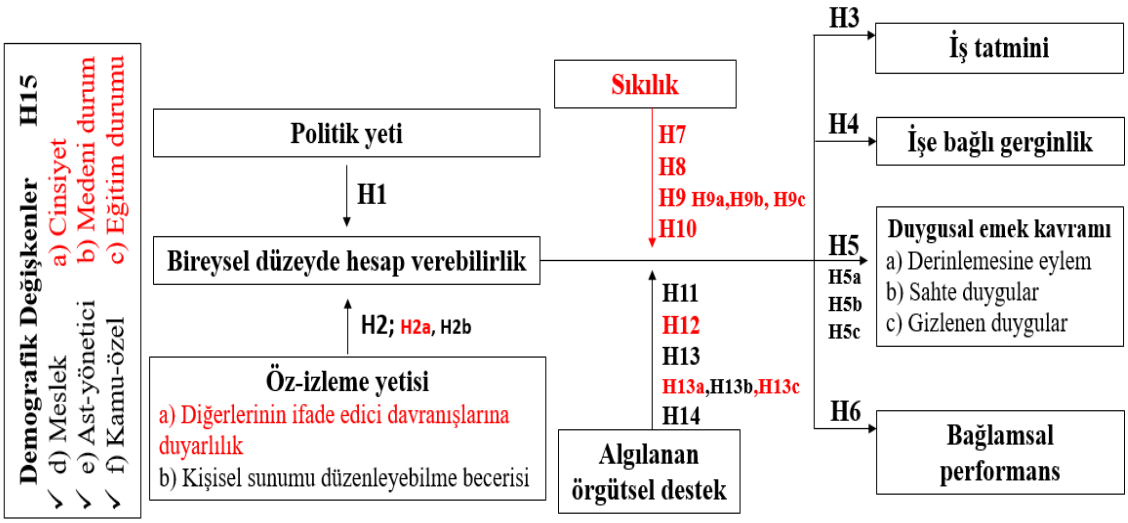
Çalışanların çalışma statüsü grupları açısından varyanslarının homojenliğini test etmek yapılan Levene testi sonucunda p=0,014<0,05 olduğundan 0,05 önem düzeyinde grup varyansları homojen değildir (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Ayrıca, çalışanların bireysel hesap verebilirliklerinin mevcut statüleri (yönetici pozisyonunda çalışma veya ast pozisyonunda çalışma) açısından farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan t testi sonucunda ortaya çıkan t değeri BDHV puanları açısından aralarındaki farklara ait t testi sonucu bulunan t değeri= -5,403 ; p=0,000<0,05 olduğundan 0,05 önem düzeyinde,% 95 güvenle iki grup arasında oluşan farklılık istatiksel açıdan anlamlıdır (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Bu bulguya göre, çalışanların statülerine (yönetici pozisyonunda olma veya ast pozisyonunda çalışma) göre bireysel hesap verebilirlikleri farklılık göstermektedir ve yöneticilerin, ast pozisyonunda çalışanlara göre bireysel hesap verebilirlik puanlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Bu sonuçlar doğrultusunda, ***H15e.*** *"Bireysel hesap verebilirlik, çalışanın statüsüne (yönetici pozisyonunda çalışma veya ast pozisyonunda çalışma durumuna) göre farklılık göstermektedir"* hipotezi desteklenmiştir.

Bireysel hesap verebilirlik puanlarının, çalışanın devlet veya özel firma tarafından

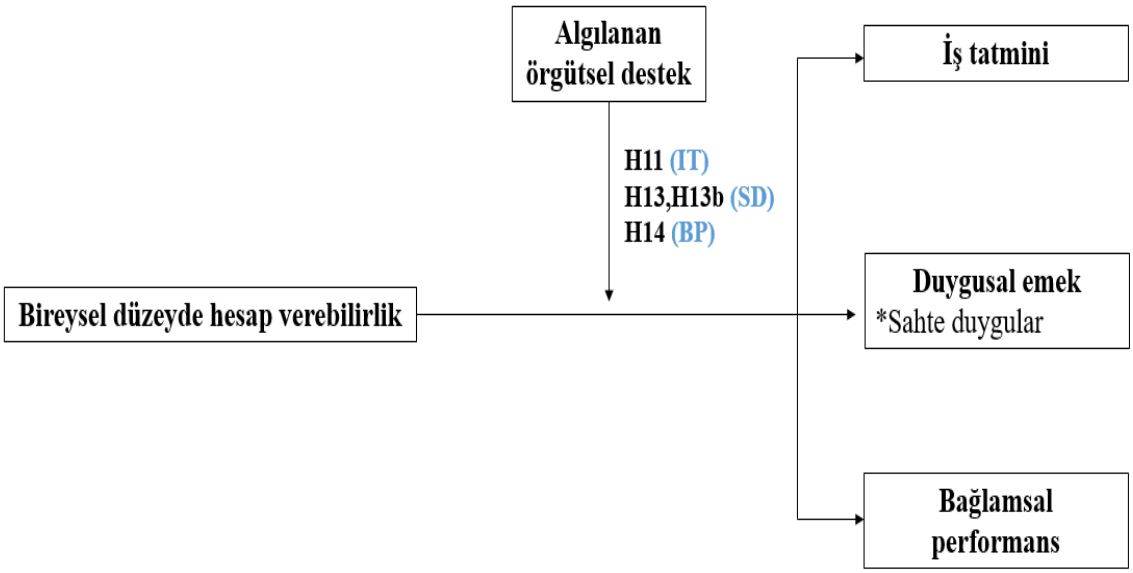
istihdam edilmesine göre farklılık gösterip göstermediğini belirtmek için t-testi yapılmıştır. Ayrıca gruplar arası varyansaların homojenliğinin göstergesi olan Levene testi sonucunda p=0,923>0,05 olduğundan gruplar arası varyansların eşit olduğu görülmektedir (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Ayrıca, t-testine göre t değeri = -2,852 ; p=0,04<0.05 olduğundan 0,05 önem düzeyinde iki grup arasında oluşan farklılık istatiksel olarak anlamlıdır (Altunışık, vd., 2012, s. 194). Yani, çalışanların bireysel hesap verebilirlikleri, çalışanların kamu-devlet tarafından istihdam edilmesi veya özel firma tarafından istihdam edilmesine göre farklılık göstermektedir. Buna göre, özel firma tarafından istihdam edilen çalışanların, hesap verebilirlik puanlarının, kamu-devlet tarafından istihdam edilen çalışanlarına göre daha yüksek olduğu istatiksel olarak kanıtlanmıştır.

Bu bulgular neticesinde, ***H15f.*** *"Bireysel hesap verebilirlik çalışanın devlet veya özel firma tarafından istihdam edilmesine göre farklılık göstermektedir"* hipotezi desteklenmiştir. Sonuç olarak belirtmek üzere, tez çalışmasında incelenen bütün hipotezlerin desteklenme veya desteklenmeme durumu Şekil 37' de, ayrıca daha net bir şekilde gösterebilmek adına Şekil 38' de düzenleyici değişken etkisinin bulgulandığı hipotezler gösterilmiştir. Daha sonra ise Tablo 107' de bütün hipotezlerin desteklenme veya desteklenmeme durumu özet bir şekilde gösterilmektedir.



Şekil 37. Nihai tez modeli ve hipotezlerin durumu

Şekil 37' de, kırmızı renkle gösterilen hipotezler desteklenmemişken, diğer hipotezler desteklenmiştir. Şekil 38' de ise bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları ile arasında düzenleyicilik etkisi olan hipotezler gösterilmiştir.



Şekil 38. Düzenleyici değişken etkisine ilişkin desteklenen hipotezler

Tablo 107.

Hipotezlerin Desteklenme veya Desteklenmeme Durumu

HİPOTEZLER	DESTEKLEKLENDİ/ DESTEKLENMEDİ
H1. Politik yeti ve bireysel hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.	**DESTEKLEKLENDİ**
H2. Öz-izleme yetisi ve bireysel hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.	**KISMEN DESTEKLENDİ**
H2a. Diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık becerisi ve hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H2b. Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ve hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır.	**DESTEKLEKLENDİ**
H3. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki vardır.	**DESTEKLEKLENDİ**
H4. Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasında pozitif bir ilişki vardır.	**DESTEKLEKLENDİ**
H5. Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif bir ilişki vardır.	**DESTEKLEKLENDİ**
H6. Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	**DESTEKLEKLENDİ**
H7. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H8. Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H9. Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H9a.Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H9b. Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin	**DESTEKLEKLENMEDİ**

düzenleyici değişken etkisi vardır	
H9c.Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H10. Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide sıkılık-esnekliğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H11. Bireysel hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENDİ**
H12. Bireysel hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik/kaygı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H13. Bireysel hesap verebilirlik ve duygusal emek arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**KISMEN DESTEKLEKLENDİ**
H13.a. Bireysel hesap verebilirlik ve derinlemesine eylem arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H13b. Bireysel hesap verebilirlik ve sahte duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENDİ**
H13c. Bireysel hesap verebilirlik ve gizlenen duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H14. Bireysel hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisi vardır.	**DESTEKLEKLENDİ**
H15a. Bireysel hesap verebilirlik, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H15b. Bireysel hesap verebilirlik, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H15c. Bireysel hesap verebilirlik, eğitim duruma göre farklılık göstermektedir.	**DESTEKLEKLENMEDİ**
H15d. Bireysel hesap verebilirlik, mesleğe göre farklılık göstermektedir" hipotezi kabul edilmiştir	**DESTEKLEKLENDİ**
H15e. Bireysel hesap verebilirlik, çalışanın statüsüne (yönetici pozisyonunda çalışma veya ast pozisyonunda çalışma durumuna) göre farklılık göstermektedir.	**DESTEKLEKLENDİ**
H15f. Bireysel hesap verebilirlik çalışanın devlet veya özel firma tarafından istihdam edilmesine göre farklılık göstermektedir.	**DESTEKLEKLENDİ**

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE YORUMLAR

Çalışmanın bu bölümünde, bireysel hesap verebilirliğin öncülleri, ardılları, düzenleyici değişkenlerine ilişkin bulguları ve demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılmış olan araştırmanın sonuçları ele alınmaktadır. Bu çerçevede çalışmada elde edilen bulgular alan yazındaki ilgili araştırmalar temel alınarak değerlendirilmektedir.

5.1. Sonuçlar ve Yorumlar

Araştırma hipotezleri kapsamında elde edilen bulgulara göre çalışanların politik yetisi, hesap verebilirliği pozitif yönde doğrudan ve istatiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Bu konuda daha önce yapılmış olan (Hochwarter, vd., 2007; Altuncu, 2014) bu çalışma sonucunu destekler niteliktedir. Ayrıca Tetlock (2000, s. 295) bireylerin hesap vereceklerini hissettiklerinde, sosyal kimliklerini, imajlarını korumak için uygun statejiyi seçip ona göre davranacaklarını ileri sürmektedir ve bu davranışı da bireylerin *politikacı* olarak davranmasından (Breaux, vd. 2009, s. 320; Brunhart, 2013, s. 37) kaynaklandığı sonucu düşünülebilir.

Kişinin öz-izleme yetisini ölçtüğümüz gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeğinin boyutlarından biri olan diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık boyutu ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasında anlamlı bir ilişki saptanmamış, dolayısıyla diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık boyutunun bireysel düzeyde hesap verebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte ölçeğin ikinci boyutu olan, kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki vardır kişisel sunumu düzenleyebilme becerisinin bireysel düzeyde hesap verebilirliği pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği ortaya konulmuştur. Bu noktada, çalışanın öz izleme yetisinin bireysel düzeyde hesap verebilirliği kısmen pozitif yönde etkileyebileceği söylenebilmektedir. İlgili alanyazında, Hall (2005, s. 42) öz-izleme yetisi ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik arasında pozitif bir ilişki olduğu iddia etmektedir. Çalışmadan elde ettiğimiz bu sonuç Hall (2005) görüşüne bir kanıt niteliğindedir. Ayrıca, bireylerin öz-izleme yetisi ile ilgili korelasyonların sadece hesap verebilirlik koşullarında anlamlı olduğunu bulgulayan Roloff & Campion (1987) ve buna benzer sonuçlar aktaran Fandt

& Ferris (1990) ve De Cremer ve arkadaşlarının (2001, s. 96) çalışmalarına dayanarak, tez çalışmasının sonuçları temelinde, bireylerin hesap verebilirlik olduğunu hisssettiğinde öz-izleme yetisini bu doğrultuda kullanabileceği ve bireysel düzeyde hesap verebililiğin bir öncülü olarak ele alınabileği görülmektedir.

Araştırma sonuçlarından birine göre, hesap verebilirliğin iş tatmini üzerinde doğrudan, anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Daha önceki çalışmalara bakıldığında hesap verebilirlik ve iş tatmin arasında negatif bir ilişkinin olduğu sonucunu paylaşan (Hall, vd., 2006; Lanivich, vd., 2010) çalışmalarıyla benzer sonuçlar gösterirken, hesap verebilirlik ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu bulgulayan (Specht, 1996; Thoms, vd., 2002, Sorensen, vd., 2009; Breaux, vd., 2008; Breaux, vd., 2009; Laird, vd., 2009; Hall, vd., 2009; Zellars, vd., 2011; Wikhamn & Hall, 2014; Laird, vd., 2015; Royle, 2017) çalışmalarıyla birbirinin tersi sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Tez çalışmasında hesap verebilirliğin, işe bağlı gerginliği doğrudan, anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda daha önce yapılan araştırmalarda da (Ferris, vd., 1995; Green vd., 2000; Hall, vd., 2003; Hochwarter, vd., 2005; Hall, vd., 2006; Hochwarter, vd., 2007; Breaux, vd., 2008; Laird, vd., 2009; Zellars, vd., 2011) hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasında pozitif bir ilişki saptamışlar ve hesap verebilirlikteki artışların daha yüksek düzeyde iş gerginliğine yol açacağını ileri sürülmektedir. Tez çalışmamızda elde edilen bulgular, alanyazındaki bu görüşü destekler niteliktedir ve farklı kültürlerde de benzer, tutarlı sonuçların olduğu ortaya konulmuştur.

Tez çalışmasının bulgularına dayanarak, hesap verebilirliğin, duygusal emek ölçeğinin boyutları olan derinlemesine eylem, sahte duygular ve gizlenen duyguları doğrudan, anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilediği ortaya konulmuştur. Genel itibariyle, hesap verebilirliğin duygusal emek üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hall ve arkadaşları (2003), hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Hall (2005, s. 49) bireysel düzeyde hissedilen hesap verebilirlik ve duygusal emek arasında pozitif bir ilişki olduğunu öngörmektedir. Tez çalışmamızda ortaya çıkan sonuç, Hall ve arkadaşları (2003) çalışmasıyla tutarlıdır ve Hall (2005) görüşünü de desteklemektedir.

Tez çalışmasının bulgularına göre hesap verebilirlik bağlamsal performansı doğrudan, anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Chen ve arkadaşları (2016) da çalışmalarında bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında pozitif bir ilişki saptamıştır. Tez çalışmasının sonuçları

Chen ve arkadaşları, (2016) çalışmasıyla uyumludur, benzer sonuçlar göstermektedir. Aynı zamanda, Hall (2005) ile Hall & Ferris (2011) hesap verebilirlik ve bağlamsal performans arasında "U" şeklinde doğrusal olmayan bir ilişki olduğu bulgulandığından tez çalışmasının sonuçları bu sonuçları desteklememektedir. Bununla birlikte Hall ve arkadaşları (2003) çalışmasına ilişkin sonuçlar ile Hall ve arkadaşlarının (2009) araştırma sonuçlarında hesap verebilirlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve hesap verebilirliğin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini belirtmiştik. Daha önce belirtildiği üzere bağlamsal performansın, örgütsel vatandaşlık kavramı ile benzer yapıya sahip olduğu (Organ, 1997, s. 90) çıkarımı yapılmıştır. Bu nedenle çalışma sonuçlarımız bu bulgular doğrultusunda da değerlendirilmektedir. Tez çalışması sonucunda elde edilen bulgular, (Hall vd., 2003; Hall, vd., 2009) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Ancak, Frink ve arkadaşlarının (1995) bulguladığı hesap verebilirlik ve örgütsel vatandaşlık arasında ters ilişki-negatif bir ilişki olduğu çalışmasıyla tezat oluşturmaktadır.

Örgüt kültüründe yeni bir boyut olarak incelenmeye başlayan sıkılık-esneklik boyutunun (Wasti & Fiş, 2010) bazı değişkenler arasında düzenleyici etkisi olabileceğini belirten çalışmalar (Şen & Basım, 2018a; Şen & Basım, 2018b; Liu, vd., 2018; Tang, vd., 2019) olsa da araştırma bulgularımızda örgütlerin sıkılık durumunun istatiksel olarak herhangi bir düzenleyicilik etkisine rastlanmamıştır. Tez çalışmasında bulguladığımız sonuca benzer şekilde, alan yazında, sıkılık-esnekliğin bazı değişkenler arasında düzenleyici değişken etkisinin olmadığı da görülmektedir (Altuncu, 2014; Lönnqvist, 2015; Şen & Basım, 2018b; Şen, vd., 2019). Sıkılık-esneklik boyutunun ortaya konulduğu Küzey Amerika'nın kültürel özelliklerinin Türk kültüründen çok farklı olması (Şen & Basım, 2018b, s. 2418) tez çalışmamızda değişkenler arasında düzenleyicilik etkisinin olmamasında bir gerekçe olarak dikkate alınabilir. Alan yazında yapılan araştırmaların neticesinde sıkılık-esneklik kavramının, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasında düzenleyicilik etkisini araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Tez çalışmamızda da sıkılığın ele aldığımız değişkenler arasında Altuncu, (2014); Lönnqvist (2015); Şen ve Basım, (2018b); Şen ve arkadaşları (2019) çalışmalarına benzer şekilde düzenleyicilik etkisinin olmadığı kanıtlanmış olmuştur.

Bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin istatiksel açıdan anlamlı düzenleyicilik etkisi olduğu görülmektedir. Bu bulgu Wikhamn ve Hall, (2014) çalışmasını destekler niteliktedir. Ayrıca, algılanan hesap verebilirliğin iş tatmini gibi ardıllar üzerindeki negatif etkilerinin algılanan örgütsel

destek kullanılarak iyileştirelebileceği Hall, (2005, s. 52) önerisiyle de uyuşmaktadır.

Ayrıca bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramı ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide ve bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve duygusal emek kavramının boyutlarından biri olan sahte duygular arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisinin olduğunu bulguladığımız mevcut çalışmamız, alanyazında algılanan örgütsel desteğin, bazı değişkenler arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi olduğunu saptayan çalışmalar (Lynch, vd., 1999; Stamper & Johlke, 2003; Erdogan, Kraimer, vd., 2004; Witt & Carlson, 2006; Erdogan & Enders, 2007; Nixon, vd., 2011; Conway & Coyle-Shapiro, 2012; Hur, vd., 2015; Palmer, vd., 2017; Sökmen, vd., 2017; Chung, 2017; Cheng & O-Yang, 2018; Uzunbacak, vd., 2018; Işık, 2019; Acaray, 2019; Koçak, 2020) ile benzer sonuçlar göstermiştir.

Bununla birlikte ise mevcut çalışmamızda, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve işe bağlı gerginlik arasında, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve duygusal emek kavramının boyutlarından derinlemesine eylem ve gizlenen duygular arasındaki ilişkilerde algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisinin olmadığını bulgulamamız ise alanyazında Gopalkrishnan (2011) ile Fettahlıoğlu ve Koca (2015) çalışmalarındaki gibi algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisinin olmaması yönüyle benzerlik taşımaktadır. Ayrıca tez çalışmamızda, Butts ve arkadaşlarının (2009) çalışma sonuçlarındaki gibi, bağımsız değişken ve bazı bağımlı değişkenler (stres, örgütsel bağlılık, iş performansı) arasında düzenleyicilik etkisi olduğu görülürken bazı bağımlı değişkenler (iş tatmini) arasında ise algılanan örgütsel desteğin düzenleyici değişken etkisinin olmadığını belirtmeleriyle benzerlik olduğu aşikardır.

Tez çalışmasında elde edilen bir başka sonuç ise, bireysel düzeyde hesap verebilirliğin, cinsiyete göre farklılık göstermediğidir. Bu sonuç alan yazında, cinsiyete göre bireysel hesap verebilirliğe ilişkin puanlarında farklılıkların istatiksel olarak anlamlı olmadığını vurgulayan (Kalman & Gedikoğlu, 2014; Argon, vd., 2015; Doğan, 2015; Erdağ, 2020; Altıparmak, 2019) çalışmalarıyla benzer sonuçlardır ve bu sonuçları desteklemektedir. Bununla birlikte bireysel hesap verebilirlik puanlarında cinsiyete göre, anlamlı farklılıkların görüldüğü (Salduz, 2013; Pamukçu, 2014; Arslan Durmuş, 2016; Erdağ & Karadağ, 2017; Yazıcı, 2018) çalışmaları desteklememektedir.

Tez çalışmasında cinsiyet durumuna benzer şekilde bireysel hesap verebilirliğin, medeni duruma göre de farklılık göstermediği sonucu bulgulanmıştır. Daha önce yapılan çalışmalara bakıldığında, hesap verebilirlik puanlarında medeni durumuna göre istatiksel açıdan anlamlı farklılıkların olmadığı sonucuna ulaşan (Arslan Durmuş, 2016; Yazıcı,

2018; Aküzüm, vd., 2018; Altıparmak, 2019) çalışmalarıyla tutarlı sonuçlar bulgulanmıştır.

Tez çalışmasında cinsiyet ve medeni durumda olduğu gibi bireysel hesap verebilirliğin, eğitim duruma göre de farklılık göstermediği ortaya konulmuştur. Bu sonuç, Kandemir ve Akgün (2019) ile Erdağ (2020) çalışmalarıyla paraleldir. Ancak eğitim durumuna göre hesap verebilirlik skorlarında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşan (Pamukçu, 2014; Yazıcı, 2018) çalışmalarıyla tezat sonuçlar göstermektedir. Bazı çalışmalarda ise eğitim durumuna göre hesap verebilirliğin bazı boyutlarında anlamlı farklılıklar görülürken bazı boyutlarında ise istatiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir (Argon, vd., 2015; Yavaş, 2017; Altıparmak, 2019). Bu çalışmalara kapsamında ise kısmen destek sağlanmıştır.

Öte yandan tez çalışmasında bireysel hesap verebilirliğin, meslek gruplarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, memurların bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları, ebelerin ortalamasına göre istatiksel açıdan daha düşüktür. Hemşirelerin, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları, ebelerin ortalamasına göre ve özel firma tarafından istihdam edilmiş çalışanlara (veri giriş elemanı, temizlik, güvenlik, yönlendirme personeli vb.) göre istatiksel olarak daha düşük olduğu saptanmıştır. Doktorların bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları, benzer şekilde ebelerin ortalamasına göre istatiksel olarak daha düşük sonuçlanmıştır. Ebelerin bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları karşılaştırmaya tabi tutulduğunda, ebelerin ortalamalarının; memurlar, hemşireler, doktorlar ve özel firma çalışanlarının ortalamalarından daha yüksek olduğu ve farklılaştığı istatiksel olarak kanıtlanmıştır. Özel firma tarafından istihdam edilen personellerin bireysel düzeyde hesap verebilirlik ortalamaları ise hemşirelerin ortalamasından daha yüksekken, ebelerin ortalamasına göre daha düşük olduğu istatiksel olarak ortaya konulmuştur. Tez çalışmasında elde edilen sonuç, mesleğe göre hesap verebilirlik kavramına ilişkin skorlarda farklılık gösteren (Yazıcı, 2018) çalışmasıyla paralel bir sonuçtur.

Tez çalışmasında bireysel hesap verebilirliğin, çalışanın statüsüne (yönetici pozisyonunda çalışma veya ast pozisyonunda çalışma durumuna) göre farklılık gösterdiği sonucu da ortaya konulmuştur. Buna göre, yöneticilerin, ast pozisyonunda çalışanlara göre bireysel hesap verebilirlik puanlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu sonuç, Yavaş (2018) çalışmasıyla uyumlu bir sonuçken, Erdağ (2013) çalışmasıyla ise uyumlu değildir.

Tez çalışmasında elde edilen bir başka sonuç ise, çalışanların bireysel hesap

verebilirliklerinin, çalışanların kamu-devlet tarafından istihdam edilmesi veya özel firma tarafından istihdam edilmesine göre farklılık gösterdiğine yöneliktir. Buna göre, özel firma tarafından istihdam edilen çalışanların, hesap verebilirlik puanlarının, devlet tarafından istihdam edilen çalışanlarına göre daha yüksek olduğu istatiksel olarak kanıtlanmıştır. Elde edilen bu sonuç, Altıparmak, (2019) çalışmasını desteklemektedir. Bununla birlikte hesap verebilirlik politikaları veya uygulanmalarının, özel veya kamuda çalışma durumuna göre bazı boyutlarda anlamlı farklılıklar gösterirken bazı boyutlarda istatiksel olarak anlamlı bir fark saptamayan (Erdağ, 2013; Yavaş, 2017) çalışmalarını kısmen desteklemektedir.

Ayrıca tez çalışmasında önerilen model yapılan yol analizi ile test edilmiş ve istatiksel olarak anlamlılığına bakılmıştır. Önerilen modelde sadece öz-izleme yetisinin diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık boyutunun bireysel düzeyde hesap verebilirlik üzerinde istatiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır ve modelden çıkarılmıştır. Bununla birlikte araştırma modeline göre politik yetinin ve öz-izleme yetisinin kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi boyutu bireysel düzeyde hesap verebilirliği etkilediğinden politik yetinin ve öz-izleme yetisinin bireysel hesap verebilirliğin öncülü olarak ele alınabileceği söylenebilmektedir. Bireysel hesap verebiliriliğin de iş tatmini, işe bağlı gerginlik, bağlamsal performans ve duygusal emek ve boyutlarını anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla, iş tatmini, işe bağlı gerginlik, bağlamsal performans ve duygusal emek kavramları bireysel düzeyde hesap verebilirliğin ardılları olarak ele alınabileği ortaya konulmuştur. Tez çalışmasında önerilen model, Hall ve arkadaşları, (2003) ile Hall, (2005) çalışmasında önerilen modelleri destekler niteliktedir. Özetle belirtmek gerekirse, tez modeli kapsamında kişilik özelliklerinden politik yetinin ve öz izleme yetisinin bireysel düzeyde önemli ölçüde etkisinin olduğu ve bireysel düzeyde hesap verebilirliğin de çeşitli iş tutumları üzerinde önemli etkilerinin olduğu alan yazına kazandırılmıştır. Mevcut tez çalışmasıyla, bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramının öncülleri, ardılları, düzenleyici değişkenleri gibi kapsamlı bilgiler sunulmasının yanı sıra önerilen modelde bireysel ve örgütsel faktörlerin bir arada incelenmesi ile meso-düzeyde hesap verebilirlik literatürüne kayda değer katkı sağlanmaktadır.

BÖLÜM VI

ÖNERİLER

Çalışmanın bu kısmında işletmeler, politika geliştirenler ve politikaları işletmelerde uygulayan yöneticiler ve ileride yapılacak olan araştırmalar için öneriler ele alınmaktadır.

6.1. İşletmeler, Politika Geliştirenler ve Politika Uygulayan Yöneticilere Öneriler

Hesap verebilirlik, insan olmanın ne olduğu konusunda ayırt edici/kendine özgü ve her zaman hissedilen bir özelliktir. Çünkü insanoğlu sürekli olarak başkalarına ve kendine, kim olduğu ya da ne yaptığına vb. dair hesaplar yapmakta ve vermektedir. Hesap verebilirliğin bu evrensel yönü, herhangi bir sosyal dünyaya katılımımızın bir şartıdır ve bu evrensellik yönü, deneyimlerimizi başkalarına ve kendimize anlaşılabilir hale getirilmesini sağlamaktadır (Willmott, 1996, s. 23). Bu nedenle, hesap verebilirlik, bütün varlıkların ve özellikle bir bütün olarak toplumun etkili bir şekilde işleyişi için kritik öneme sahiptir (Breaux, vd., 2008, s. 117). Hastaneler, okullar veya bankalar gibi herhangi bir kurumsal örgütte sosyal düzen hakkında konuşurken hesap verebilirlik, önemli bir kavram olarak görülmektedir ve bu nedenle birlikte yaşamanın bir aracı olarak, bireylerin hesap verebilirliğin dinamiklerini anlamaları temel bir gereksinimdir (Altuncu, 2014, s. 2).

Karşılıklı bir yükümlülük kurma mekanizması olarak hesap verebilirlik, neredeyse tüm işveren-işçi ilişkisinin temelini oluşturmaktadır. İşverenler, çalışanlara güvenli bir çalışma ortamı, performansı en üst düzeye çıkarmak için kaynaklar ve en önemlisi tazminat sağlama yükümlülüğü açısından çalışanlarına hesap vermektedir. Öte yandan, çalışanlar da organizasyonun başarısına katkıda bulunan olumlu davranışlar açısından işverenlerine hesap vermektedir (Hall, vd. ,2003, s. 30). İnsanların, diğer kişilere, gruplara, örgütlere ve toplumlara karşı olan yükümlülüğüne ilişkin tutumunu yansıtan önemli yasal, etik ve ahlaki bir terim" olarak belirtilen hesap verebilirlik (Milton, 2008, s. 300) işlerin temel bir parçasıdır çünkü çalışanları kuruluşlara bağlayan bir mekanizma görevi görmektedir (Vesey, 2014, s. 17). Hesap verebilirlik aynı zamanda etik dışı veya yasadışı olduğu belirlenen kararların iptal edilmesi için bir mekanizmanın mevcut olduğu anlamına gelir (Myers, 2018, s. 1784).

Hesap verebilirliğin, örgütsel fenomeni daha bilinçli bir şekilde anlamada yararlı

bir araç olması için, araştırmacılar, bireysel düzeyde bir yapı olarak hesap verebilirlik hakkında daha fazla bilgi edinmelidir (Royle, vd., 2005, s. 53). Hesap verebilirlik, organizasyonlarda normlar ve prosedürler oluşturarak, performans ve bu normları karşılaştırıp örgütsel davranışın geliştirilmesinde bir araç niteliğinde kullanılabilir. Ayrıca standartlar, etik kodlar, davranış kuralları ve şikayet etme süreçleri gibi hesap verebilirliğin çeşitli biçimleri, örgütsel davranışı geliştirmek için kullanılabilir (Kirsch, 2013, s.37). Böylece, işletme yönetimindekiler de hesap verebilirliği organizasyonlardaki davranışı şekillendirmek için kullanabilirler (Vesey, 2014, s. 17).

Daha önce ifade edildiği üzere, Lerner ve Tetlock (1999), hesap verebilirliğin organizasyonların temel bir ilkesi olduğunu ve bireylerin en azından belli bir dereceye kadar hesap verme konusunda sorumlu tutulmazsa örgütlerin etkili bir şekilde yürütülemeyeceğini vurgulamaktadır. Ancak, yüksek düzeyde bireysel hesap verebilirliğin de iş tatmininde azalma (Hall, vd., 2006; Lanivich, vd., 2010) ve işe bağlı gerginliği arttırmak (Ferris, vd., 1995; Green, vd., 2000; Hall, vd., 2003; Hochwarter, vd., 2005; Hall, vd., 2006; Hochwarter, vd., 2007; Breaux, vd., 2008; Laird, vd., 2009; Zellars, vd., 2011) gibi negatif sonuçlara neden olduğu unutulmamalıdır. Çünkü, bireyler yüksek düzeyde hesap verebilirlik koşullarının olduğu ortamlarda aşırı derecede kontrol edildiğini hissetmekte ve bu da baskının ve gerilimin artmasına neden olabilmektedir (Hochwarter, vd., 2005, s. 519).

Bireysel hesap verebilirliğin içselleştirilmiş ahlaki ve etik değerlere bağlılıktan kaynaklandığı inancı söz konusudur ve bireysel hesap verebilirlik dışsal kontrollerden ziyade psikolojik kontrollerle uygulandığından, bireysel hesap verebilirliğin özellikle güçlü ve bağlayıcı bir özelliği olduğu kabul edilmektedir (Sinclair, 1995 s. 230; Wirewan, 2019, s. 135). Bu gerekçeyle, kurumlarda, işgörenlerin içsel denetimi olarak etik değerlerin geliştirilerek örgütlerde güven esaslı bir yönetim kültürü ile profesyonellik bakış açısının geliştirilmesi ve (Eryılmaz & Biricikoğlu, 2011, s. 44) çalışanların kendi kontrol mekanizmalarını devreye geçirecek bireysel sorumluluk duygularının pekiştirilmesi (Dose & Klimoski, 1995, s. 45) önem arzetmektedir. Bu konuda şirketler, çalışanların özelliklerine göre duygusal düzenlemelerini teşvik eden eğitimler (Dewi & Riantoputra, 2019, s. 319) alınmasını sağlayabilirler.

Kamu-özel iştiraklerinin olduğu örgütlerde Roberts (2002) ve Whitaker, Altman-Sauer ve Henderson (2004) ise hesap verebilirlik oluşturmanın en iyi yolunun ilgili tarafların katılımı sağlayan, iletişim kurmaya ve süreç boyunca öğrenmeye istekli olduğu diyalog sürecine vurgu yapılması gerektiğine inanmaktadır (akt: Diggs & Roman, 2012,

s. 294). Bir diyalog sürecinde, bireyler arasında normalde durum farklılıkları olsa da herkes birbirine eşit muamale etmekte, eşitliklerini korumak ve karşılıklı saygı ve güven inşa etmek için birbirleri üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak zorlayıcı etkiler uygulamaktan kaçınmaktadırlar. Başkalarının ne düşündüğünü ve hissettiğini, özellikle de aynı fikirde olmadıklarını anlamaya çalışarak, birbirlerine empati yaparak dinlemekte ve yanıt vermektedir (Roberts, 2002, s. 660). Diyalog süreci, bireylerin zorlama, baskı olmadan, birbirlerine eşitlikle davrandıklarında ve birbirlerinin temel varsayımlarını ve dünya görüşlerini incelemek için birbirlerinin endişelerini empatik bir şekilde dinlediklerinde ortaya çıkan karşılıklı birbirlerini anlama sürecidir (Roberts, 2002, s. 660). Bu açıdan bakıldığında diyalog süreci, özellikle sorunlara ve çözümlere itiraz edildiğinde ve geleneksel sorun çözme yöntemlerinin başarısız olduğu durumlarda yararlı bir hesap verebilirlik mekanizması gibi görünmektedir, çünkü bu sayede hiçbir grup sorunun belirlenmesini veya çözümlerini başkalarına dayatamaz (Roberts, 2002, s. 665).

Hem kişisel özellikler, hem de yasal yönergeler ve emirler, hesap verebilirlik süreçlerinin kaçınılmaz birer unsuru (Kettl, 2002, s. 96) olarak belirtilmektedir. Bu nedenle kuruluşların dışsal kontrol sağlama ihtiyacına ek olarak, içsel ve dışsal kontrolün etkili bir şekilde bir arada varolabileceği (Dose & Klimoski, 1995, s. 35) bir kontrol mekanizmasının etkili ve verimli örgütsel sonuçlar için faydalı olacağını öngörmekteyiz. Bu noktada, yöneticilerin bu hususları gözardı etmemesi gerekmektedir.

Örgütsel politika geliştirenler bağlamında, bir tavsiye verilecek olursa, politika geliştirenlerin, kural koyucuların ve uygulamaya geçirenlerin, kamunun özel sektörle olan işbirliğine güvenmesi neticesinde ortaya çıkabilecek sorunların çözülmesi için sadece ortaya çıkan araçları yönetmek için yeni teknikler geliştirmesinin yeterli olmadığı aynı zamanda demokratik hesap verebilirliği sağlamak için de yeni stratejilerin geliştirilmesi gerektiğinin (Kettl, 2002, s. 77) vurgulanması önemlidir. Çünkü, kamu-özel sektör tarafları arasındaki ilişkilerin değişikliğe uğraması, hesap verebilirlik sınırlandırmalarının başka bir deyişle, kimin, kime karşı ne için hesap vereceği hususunun bulanıklaşmasına neden olacaktır (Diggs & Roman 2012, s. 294) veya çoklu hesap verebilirlik sorununu ve gerginliğini (Carnevale, 1985; Green, vd., 2000) beraberinde getirecektir. Bireysel düzeyde hesap verebilirliğin hayati bir önem teşkil ettiği ifade edilmiştir ve kamu-özel ortaklığının başarılı olması; güven ortamının olmasına, taraflar arasında ortak hedeflerin belirlenmesine, özgün iletişimin sağlanması ve performans inceleme ve değerlendirme yeteneğiyle çerçevelenmesine bağlanmıştır (Diggs & Roman, 2012, s. 309-310). Bu nedenle, politika geliştirenlerin, yöneticilerin bu

çerçeveye dikkat ederek politika geliştirmeleri önemli bir gerekliliktir.

Daha önce belirtildiği üzere, kamu-özel işbirliğinin, sağlık sektöründe örgüt yapısı, sağlık hizmetinin örgütlenmesine ilişkin planlama ve yönetsel karar süreçleri, çalışanların işbölümü, denetim biçimi, güç ilişkileri, çalışma ilişkileri, özetle bir bütün olarak yönetim ilişkileri üzerinde etkileri olduğu (Karasu, 2011, s. 256) söz konusudur. Bu nedenle, Şehir hastanelerinde olan hibrit bir örgüt yapısının özelliklerine göre yönetişim standartlarının tanımlanması (Kızıltaş Uzunali & Görmez, 2019, s. 1147) ve standartları geliştirirken tez çalışması sonuçları doğrultusunda bireylerin bireysel özelliklerinin (politik yetive öz-izleme yetisinin) ve bireysel düzeyde hesap verebilirliğin; çalışanların eylemleri, davranışları ve tutumları üzerinde etkisi olduğu dikkate alınmalıdır. Bu doğrultuda geliştirilen standartların Şehir hastanesinde uygulanması, Şehir hastanelerinde hedeflenen başarımlara ulaşabileceğinin bir yolu olarak önerilmektedir.

Bunlara ek olarak, örgütsel başarının sağlanmasında birincil unsurun; çalışanlar ve çalışanlar ile oluşturulacak ilişkilere dayandığı gerekçesiyle işgörenlere yönelik tasarlanan yönetimsel ilke ve politikaların birçok çalışmada önemle üzerinde durulduğu görülmektedir (Yetgin, 2016, s. 136). Tez çalışmasında elde edilen algılanan örgütsel desteğin bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve bazı ardıllar arasında düzenleyici etkisi olduğu sonucuna dayanarak, politika geliştirenlerin veya politikaları uygulayan yöneticilerin; çalışanlara odaklanan, çalışanların faydalarını ve beklentilerini gözeten, kişisel hak ve özgürlüklerini dikkate alarak karşılamaya çalışan ve örgüt kültüründe bir boyut olarak incelenen destekleyici bir örgüt kültürünü (Yetgin, 2016, s. 136) benimsemelerinin, örgütlerine daha fazla katkı sağlayabileceğini önerebiliriz. Ayrıca, tez çalışmasında örgütlerin sıkılık durumunun bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları arasında herhangi bir düzenleyicilik etkisinin olmadığı sonuç kısmında belirtilmiştir. Bu bulguya dayanarak, politika geliştirenlerin veya politikaları uygulayan yöneticilerin, çalışanlarının bireysel düzeyde hesap verebilirliklerini güçlendirmek, geliştirmek, örgüt içinde hedeflenen amaçlarına ulaşmak (pozitif örgüt çıktılarını iş tatmini, performans, verimlilik vs. elde etmek) ve sürdürülebilir bir şekilde örgütün gelişimini sağlamak için kültürel olarak sıkı bir örgüt iklimi yerine esnek bir örgüt iklimi yaratmak için önlemler almaları bir başka tavsiye olarak dikkate alınmalıdır.

Sonuç olarak önemle belirtmek gerekirse, demokratik sistem ilkelerinin doğasında var olan hesap verebilirlik, acil kararlar karşısında etik karar vermeyi sürdürmeye yönelik bir yaklaşım (Myers, 2018, s. 1784) olarak da örgütler için önem arz etmektedir.

Örgütlerde hesap verebilirlik ve güven oluşturmak için şeffaflığın artırılmasına ve verimlilik ve etkinlik açısından daha iyi performans göstermeye güçlü bir ihtiyacı olduğu (Orelli, 2018, s. 1620) aşikardır ve karmaşık işbirliklerinin olduğu örgütlerde ve ağlarda, hesap verebilirlikteki en küçük başarısızlıkların bile felaket sonuçlarına yol açabileceği (Diggs & Roman, 2012, s. 308) göz ardı edilemeyecek bir sorundur.

6.2. Gelecekte Yapılacak Araştırmalar İçin Öneriler

Mevcut tez çalışmasıyla, bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramının öncülleri, ardılları, düzenleyici değişkenleri gibi kapsamlı bilgiler sunulmasının yanı sıra önerilen modelde bireysel ve örgütsel faktörlerin bir arada incelenmesi ile meso-düzeyde hesap verebilirlik literatürüne kayda değer katkı sağlanmaktadır. Araştırma bulguları temelinde, kişilik özelliklerinden politik yetinin ve öz izleme yetisinin bireysel düzeyde önemli ölçüde etkisinin olduğu ve bireysel düzeyde hesap verebilirliğin de çeşitli iş tutumları üzerinde önemli etkilerinin olduğu alan yazına kazandırılmıştır. Nitekim, bugüne kadar, yalnızca birkaç ampirik çalışma bireysel düzeyde hesap verebilirlik olgusunun öncüllerini iyice araştırmıştır (Dewi & Riantoputra, 2019, s. 314). Bununla birlikte, bireysel düzeyde hesap verebilirlik ile ilgili ilk zamanlarda yapılan ampirik çalışmaların çoğunun, lisans veya lisansüstü öğrencilerini katılımcı olarak kullanıldığı ve laboratuvar deneyleri olarak yapıldığı (Frink & Ferris, 1998; Lerner & Tetlock, 1999; Frink & Ferris, 1999; Green, vd., 2000; Hochwarter, vd., 2005; Hochwarter, vd., 2007; Breaux, vd., 2008; Laird, vd., 2009) hususu daha önce önemle belirtilmiştir. Ancak örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramının daha iyi anlaşılmasını sağlamak için Frink ve Klimoski (1998) gelecekteki araştırmacıların gerçek bir organizasyonun gerçek çalışanlarının kullanıldığı saha çalışmaları şeklinde yürütülmesi gerektiğini savunmaktadır. Söz konusu kavramı gerçek çalışma ortamında işgörenler üzerinde inceleyen sınırlı sayıda araştırma mevcuttur (Hall, vd., 2003; Hall, 2005; Hall, vd., 2006; Hall, vd., 2009; Hall & Ferris, 2011; Mero, vd., 2014; Chen, vd. 2016). Bu gerekçelerle, ileride yapılacak çalışmalarda, hesap verebilirlik üzerinde etkisi olabilecek başka ne gibi faktörlerin olduğu (öncüllerin), veya hesap verebilirliğin nelerin üzerinde etkisi olduğunun (ardılların), düzenleyici ve aracı değişkenleri kapsayacak şekilde, farklı bağlamlarda ve gerçek çalışanlardan oluşan örneklemle, tezde önerilen veya ilişki olabileceği düşünülen farklı değişkenler açısından amprik bir şekilde incelenmesi önemlidir.

Sıkılık-esneklik boyutu çalışanların algıları bağlamında geçerli bir yapı sağlamakta ve dolayısıyla sıkılık-esneklik kavramının teorik olarak daha çok ele alınabileceği ve etkilerinin daha derinlemesine araştırılması gerektiği önerilmektedir (Şen, vd., 2019, s. 72). İleride yapılacak çalışmalarda örgüt kültürünün bir boyutu olan esneklik boyutunun veya destekleyici örgüt kültürünün bireysel düzeyde hesap verebilirlik ve ardılları ile olan ilişkilerinde düzenleyici değişken olarak incelenmesi araştırmaya farklı bir bakış açısı sağlayacaktır. Bunlara ek olarak örgütsel bağlamda Şehir hastanelerinde var olan hibrit örgüt yapısının, çalışanların bireysel düzeyde hesap verebilirliği üzerindeki etkisinin incelenmesi de ilgili alan yazına farklı bir derinlik katacaktır.

Araştırmanın zaman ve bütçe kısıtları nedeniyle verinin sadece anket yöntemiyle ve sadece Adana Şehir Eğitim ve Araştırma hastanesi çalışanlarını kapsaması önemli bir kısıt olduğundan, ileride yapılacak çalışmalarda nicel yöntemlerle birlikte nitel analiz yöntemlerinden de faydalanılması önerilmektedir. Ayrıca, ülkemizdeki farklı Şehir hastanelerinde de aynı modelin test edilerek karşılaştırmalı değerlendirmeler yapılmasının alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Tez çalışmasında kullanılan bazı ölçeklerin daha önce Türkçe uyarlaması yapılmadığından bu tez çalışması kapsamında Türkçe' ye çevrilmiştir. Farklı kültürlerde değerlendirilen bu ölçeklerin, farklı bağlamlarda, örneklemlerde de test edilmesi de önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

Acaray, A. (2019). Algılanan iş güvencesizliğinin iş performansına etkisi: Örgütsel desteğin düzenleyici rolü. *Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8*(16), 129-149.

Acartürk, E., & Keskin, S. (2012). Türkiye'de sağlık sektöründe kamu özel ortaklığı modeli. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17*(3), 25-51.

Ackerman, J. M. (2005). *Human rights and social accountability*. Social Development Department of the World Bank, Participation and Civic Engagement, Paper No. 86. Washington, 1-30.

Açık, Y., Yiğitbaş, Ç., Bulut, A., Deveci, S. E., Pirinçci, E., Oğuzöncül, A. F., Ozan, A.T., Demirbağ, B. C. Arın, E. & Rahman, S. (2016). Acil sağlık çalışanlarında işe bağlı gerginlik, stresle başa çıkma yollarını kullanma durumu ve etkileyen faktörler. *Turkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences, 36*(1), 22-29.

Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C., & Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management, 30*(3), 309-327.

Aiken, L.R. (1994). Psychological testing and assessment. Boston: Allyn and Bacon.

Aktan, C. C., Ağcakaya, S., & Dileyici, D. (2004). Kamu Maliyesinde Hesap Verme Sorumluluğu ve Mali Saydamlık. *Kamu Maliyesinde Çağdaş Yaklaşımlar*, 169-184.

Aküzüm, C., Aslan, I., Pekgenç, Y. & Katenalp, B. (2018). Investigation of perceptions of teachers about their accountability levels according to various variables, *International Social Sciences and Education Conference (ISSEC), 14-17 November,* 215-228.

Albayrak, A. S. (2005). Çoklu doğrusal bağlantı halinde enküçük kareler tekniğinin alternatifi yanlı tahmin teknikleri ve bir uygulama. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 1*(1), 105-126.

Aldons, M. (2001). Responsible, representative and accountable government. *Australian Journal of Public Administration, 60*(1), 34-42.

Alkin, M. C. & Klein, S. P. (1972). Accountability defined. Evaluating teachers for outcome accountability. *UCLA Evaluation Comment, 3*(3), 1-11.

Allen, A. L. (2003). *Why privacy isn't everything: Feminist reflections on personal accountability*. New York: Rowman & Littlefield.

Allport, F. H. (1924). *Social psychology*. Cambridge, MA: Riverside Press.

Alpar, R. (2016). *Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinden örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlilik ve güvenilirlik-SPSS' de çözümleme adımları ile birlikte,* Yenilenmiş 4. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.

Altıparmak, Ö. (2019). *Özel eğitim öğretmenlerinin hesap verebilirlik algılarının incelenmesi*. Yükseklisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. İstanbul.

Altuncu, Y. (2014). *The study of mediation of political skill on the relationship between psychological collectivism and felt accountability through contextual and individual factors.* Doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı,* Geliştirilmiş 7. Baskı, Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Ammeter, A. P., Douglas, C., Ferris, G. R., & Goka, H. (2004). A social relationship conceptualization of trust and accountability in organizations. *Human Resource Management Review, 14*(1), 47-65.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1984). The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness-of-fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis. *Psychometrika, 49*(2), 155-173.

Andrews, M. C., Kacmar, K. M., & Harris, K. J. (2009). Got political skill? The impact of justice on the importance of political skill for job performance. *Journal of Applied Psychology, 94*(6), 1427-1437.

Antonioni, D. (1994). The effects of feedback accountability on upward appraisal ratings. *Personnel Psychology, 47*(2), 349-356.

Argon, T., Uylas, S. D., & Yerlikaya, S. (2015). Perceptions of teachers related accountability practices in Turkish national education sistem and organizational cynicism. *International Online Journal of Educational Sciences, 7*(2), 204–219.

Arıkan, S. (2011). İşyerinde kullanılan politik taktiklere yönelik olası bireysel önceller üzerine bir araştırma. *Türk Psikoloji Dergisi, 26*(68), 52-71.

Armstrong-Stassen, M., & Ursel, N. D. (2009). Perceived organizational support, career satisfaction, and the retention of older workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 82*(1), 201-220.

Aronson, E., Wilson, T. D., & Akert, R. M. (2012). *Sosyal psikoloji*, (O. Gündüz, Çev.). İstanbul: Kaknüs Yayınları.

Arslan Durmuş, S. (2016). *İlk ve ortaokul öğretmenlerinin idareye karşı hak arama durumlarına ve hesap verebilirlik düzeylerine ilişkin algıları.* Yükseklisans tezi. Abant Izzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of management review*, *18*(1), 88-115.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of management review*, *18*(1), 88-115.

Aslan, Ş. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Nicel Karma Nitel Tasarımlar İçin Bir Rehber.* 1. Baskı, Eğitim Kitapevi.

Atasever, M. (2018). *Şehir hastaneleri araştırması.* SASAM Enstitüsü, Sağlık-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi Enstitüsü, Ankara.

Avrupa Komisyonu (2001). European governance: A white paper. COM(2001) 428 final. Brussels, 25 July.

Avrupa Komisyonu (2003). Report from the commission on European governance. Luxembourg: Office for official publications of the European communities.

Aydın, R. (2016). *Otel işletmelerinde psikolojik sözleşmeler ve işgörenlerin işe yönelik tutumları üzerindeki etkisi: Antalya 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma.* Doktora tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Aydın, Y. (2015). *Liderlik tarzları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgüt kültürünün rolü: Bursa serbest bölgesinde faaliyet gösteren firmalar üzerine bir araştırma.* Çukurova Üniversitesi, Doktora Tezi, Adana.

Ayrıçay, Y., & Kalkan, G. (2013). Sahiplik yapısı ve temsilcilik teorisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *3*(2), 153-174

Babacan, M., & Eriş, E. D. (2006). Pazarlamada vekâlet teorisi ve kavramsal bir model geliştirme. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *24*(1), 89-110.

Bagozzi, R. P. (1977). Structural equation models in experimental research. *Journal of Marketing Research*, *14*(2), 209-226.

Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *16*(1), 74-94.

Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science, 40*(1), 8-34.

Bahçecitapar, M., & Aktaş, S. (2017). Çoklu doğrusal bağlantı durumunda doğrusal karma modelin kullanımı ve bir uygulama. *Sakarya University Journal of Science, 21*(6), 1349-1359.

Bahramirad, S. (2014). *Adoption of Sustainable Agriculture Practices: The Role of Accountability.* Available at SSRN 2535498.

Bakkal, H. & Kasımoğlu, A. (2014). Bütçe sürecinde mali saydamlık ve hesap verebilirliğin önemi. *Yalova: Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Raporu.*

Bandura, A. (2006). Toward a psychology of human agency. *Perspectives on Psychological Science, 1*(2), 164-180.

Bardakçı, S. (2010). Çevrimiçi öğrenme ortamında algılanan sosyalleşme ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, *43*(1), 17-40.

Baron, R. A., & Byrne, D. (2000). *Social psychology.* 9th edition. Needham Heights.

Baron, R. M., & 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.

Barrett, P. (2007). Structural equation modelling: Adjudging model fit. *Personality and Individual Differences, 42*(5), 815-824.

Basım, H. N., & Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *19*(1), 77-90.

Baş, H. (2007). Hesap verme sorumluluğu ve kamu mali yönetimi ve kontrol kanunu, *20. Türkiye Maliye Sempozyumu*, Türkiye'de Yeniden Mali Yapılanma (23-27 Mayıs). (Erişim Tarihi: 20.09.2019) http://www.maliyesempozyumu.org/wp-content/uploads/2017/10/Maliye-Sempozyumu_20_400_416.pdf).

Bayık, M., & Gürbüz, S. (2016). Ölçek uyarlamada metodoloji sorunu: Yönetim ve örgüt alanında uyarlanan ölçekler üzerinden bir araştırma, *The Journal of Human and Work, 3*(1), 1-20.

Bayram, N. (2010). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş AMOS uygulamaları,* 1. Baskı, İstanbul: Ezgi Kitapevi.

Beckmann, J. L. (2000). Democratic management: An exploration of some key concepts and their implications for the management of a university academic department. *Inaugural address*, 23 March.

Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology*, *31*(4), 665-699.

Beğenirbaş, M., & Yalçın, R. C. (2012). Öğretmenlerin kişilik özelliklerinin duygusal emek gösterimlerine etkileri. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *9*(1), 47-65.

Behn R.D. (2001). *Rethinking democratic accountability.* Washington, D. C. : Brookings Institution Press,

Behn, R. D. (2003). *Demokratik hesap verme sorumluluğu*. (Kemal Köprülü, Çev.). İstanbul: Arı hareketi.

Bentler, P. M., & Chou, C. P. (1987). Practical issues in structural modeling. *Sociological Methods & Research*, *16*(1), 78-117.

Bentley, J. R., Treadway, D. C., Williams, L. V., Gazdag, B. A., & Yang, J. (2017). The moderating effect of employee political skill on the link between perceptions of a victimizing work environment and job performance. *Frontiers in Psychology*, *8*, 850.

Ben-Yoav, O., & Pruitt, D. G. (1984). Accountability to constituents: A two-edged sword. *Organizational Behavior and Human Performance*, *34*(3), 283-295.

Berg, A., & Hallberg, I. R. (1999). Effects of systematic clinical supervision on psychiatric nurses' sense of coherence, creativity, work-related strain, job satisfaction and view of the effects from clinical supervision: a pre-post test design. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, *6*(5), 371-381.

Bertok, J., Caddy, J. ve Ruffner, M. (2002). Making It Happen: Developing Policy Guidelines For Accountability and Transparency. In OECD, *Public Sector Transparency and Accountability: Making It Happen*, (pp. 37-50). Paris: OECD Publishing.

Beu, D. S., & Buckley, M. R. (2004). Using accountability to create a more ethical climate. *Human Resource Management Review*, *14*(1), 67-83.

Biricikoğlu, H., & Gülener, S. (2008). Hesap verebilirlik anlayışındaki değişim ve Türk kamu yönetimi. *Türk İdare Dergisi*, *459*, 203-224.

Blatz, C. V. (1972). Accountability and answerability. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, *2*(2), 101-120.

Block, P. (2013). *Stewardship: Choosing service over self-interest*. Second edition, Berrett-Koehler Publishers.

Bollen, K. A., & Long, J. S. (1992). Tests for structural equation models: introduction. *Sociological Methods & Research*, *21*(2), 123-131.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations,* (pp. 71–98). San Francisco, CA: Jossey-Bass

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance*, *10*(2), 99-109.

Bovens, M. (2005). Public Accountability. In E. Ferlie, L. R. Lynn Jr, & C. Pollitt (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Management* (pp. 182-208). New York, Oxford: Oxford University Press,

Bovens, M. (2006). Analysing and assessing public accountability. A conceptual framework. European Governance Papers (EUROGOV) No. C-06-01.

Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, *13*(4), 447-468.

Bovens, M. (2010). Two concepts of accountability: Accountability as a virtue and as a mechanism. *West European Politics*, *33*(5), 946-967.

Bovens, M., Curtin, D., & Hart, P. T. (2010a). The Quest for Legitimacy and Accountability in EU Governance. In M. Bovens, D. Curtin & P. T. Hart (Eds.). *The real world of EU accountability: What deficit?,* (pp. 9-30), New York: Oxford University Press.

Bovens, M., Curtin, D., & Hart, P. T. (2010b). Studying the Real World of EU Accountability: Framework and Design. In M. Bovens, D. Curtin & P. T. Hart (Eds.). *The real world of EU accountability: What deficit?,* (pp. 31-62), New York: Oxford University Press.

Bovens, M., Schillemans, T., & Hart, P. T. (2008). Does public accountability work? An assessment tool. *Public Administration*, *86*(1), 225-242.

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, *35*(5), 307-311.

Breaux, D. M., Munyon, T. P., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2009). Politics as a moderator of the accountability—job satisfaction relationship: Evidence across three studies. *Journal of Management*, *35*(2), 307-326.

Breaux, D. M., Perrewé, P. L., Hall, A. T., Frink, D. D., & Hochwarter, W. A. (2008). Time to try a little tenderness? The detrimental effects of accountability when coupled with abusive supervision. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *15*(2), 111-122.

Brief, A. P., Dukerich, J. M., & Doran, L. I. (1991). Resolving ethical dilemmas in management: Experimental investigations of values, accountability, and choice. *Journal of Applied Social Psychology*, *21*(5), 380-396.

Brislin, R. W.; W. J. Lonner & Thorndike, R. M. (1973), Cross-Cultural Research Methods. New York: John Wiley & Sons Publication.

Broadbent, E. (1999). Building on Strength: Improving governance and accountability in Canada's voluntary sector, *Panel on Accountability and Governance in the Voluntary Sector, Final Report.*

Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior*, *60*(1), 17-39.

Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *76*(3), 365-379.

Brown, L. D. (2007). Multiparty social action and mutual accountability. In A. Ebrahim & E. Weisband (Eds.), *Global Accountability and Moral Community.* (pp. 5-31), Cambridge: Cambridge University Press.

Brown, P. R. (1990) Accountability in public education (Policy Brief No. 14). San Francisco, CA: Far West Laboratory.

Brown, T. A. (2006). *Introduction to CFA. Confirmatory factor analysis for applied research.* New York, London: The Guilford Press.

Browne, M. W., & Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit. *Sociological Methods & Research*, *21*(2), 230-258.

Brtek, M. D., & Motowidlo, S. J. (2002). Effects of procedure and outcome accountability on interview validity. *Journal of applied Psychology*, *87*(1), 185-191.

Brunhart, A. D. (2013). *The relationship between felt accountability and perceived overall organizational performance in federal agencies*, Doctoral dissertation, Walden University.

Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., Schaffer, B. S., & Wilson, M. G. (2009). Individual reactions to high involvement work processes: investigating the role of empowerment and perceived organizational support. *Journal of occupational health psychology*, *14*(2), 122-136.

Bülbül, K. (2015). *Sağlıkta özelleştirme eğilimi ve kamu özel ortaklığı modeli,* Dönem Projesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Samsun.

Bülbül, M. (2011). *Türk Milli Eğitim Sisteminde hesapverebilirlik,* Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Egitim Yönetimi Dergisi*, *8*(4), 470-483.

Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming (multivariate applications series)*. Second Edition, New York, London: Routledge Taylor & Francis Group.

Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming (multivariate applications series)*. Third Edition, New York, London: Routledge Taylor & Francis Group.

Caiden, G. E. (1988). The problem of ensuring the public accountability of public officials. *Public service accountability: A comparative perspective*, 17-38.

Cannella Jr, A. A., & Monroe, M. J. (1997). Contrasting perspectives on strategic leaders: Toward a more realistic view of top managers. *Journal of Management*, *23*(3), 213-237.

Carnevale, P. J. D. (1985). Accountability of group representatives and intergroup relations. In E. J. Lawler (Eds.), *Advances in group processes* (Vol. 2, pp. 227–248). Greenwich, CT: JAI Press.

Carpenter, S. (2000). Effects of cultural tightness and collectivism on self-concept and causal attributions. *Cross-Cultural Research*, *34*(1), 38-56.

Carver, C. S., & Scheier, M. F. (1982). Control theory: A useful conceptual framework for personality–social, clinical, and health psychology. *Psychological bulletin*, *92*(1), 111-135.

Cavill, S., & Sohail, M. (2007). Increasing strategic accountability: A framework for international NGOs. *Development in Practice*, *17*(2), 231-248.

Chen, C. H. V., Yuan, M. L., Cheng, J. W., & Seifert, R. (2016). Linking transformational leadership and core self-evaluation to job performance: The mediating role of felt

accountability. *The North American Journal of Economics and Finance*, *35*, 234-246.

Cheng, J. C., & O-Yang, Y. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, *72*(2018), 78-85.

Cheramie, R. A., & Simmering, M. J. (2010). Improving individual learning for trainees with low conscientiousness. *Journal of Managerial Psychology*, *25*(1), 44-57.

Cheung, G. W., & Rensvold, R. B. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, *9*(2), 233-255.

Chou, C.-P., & Bentler, P. M. (1995). Estimates and tests in structural equation modeling. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications* (pp. 37–55). Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications, Inc.

Chu, K. H. L., & Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, *27*(6), 1181-1191.

Chung, Y. W. (2017). The role of person–organization fit and perceived organizational support in the relationship between workplace ostracism and behavioral outcomes. *Australian Journal of Management*, *42*(2), 328-349.

Considine, M. (2002). The end of the line? Accountable governance in the age of networks, partnerships, and joined-up services. *Governance*, *15*(1), 21-40.

Conway, N., & Coyle-Shapiro, J. A. M. (2012). The reciprocal relationship between psychological contract fulfilment and employee performance and the moderating role of perceived organizational support and tenure. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, *85*(2), 277-299.

Corbett, D. (1996), Australian Public Sector Management, 2nd ed., Allen & Unwin, Melbourne.

Corbetta, G., & Salvato, C. A. (2004). The board of directors in family firms: One size fits all?. *Family Business Review*, *17*(2), 119-134.

Cottrell, N. B.(1972). Social facilitation. In C. G. McClintock (Eds.*), Experimental social psychology.* New York: Holt, Rinehart & Winston.

Cottrell, N. B., Wack, D. L., Sekerak, G. J., & Rittle, R. H. (1968). Social facilitation of dominant responses by the presence of an audience and the mere presence of others. *Journal of Personality and Social Psychology*, *9*(3), 245-250.

Cousins, J. I. M., & Sikka, P. (1993). Accounting for change: Facilitating power and accountability. *Critical Perspectives on Accounting*, *4*(1), 53-72.

Cox, D. R., & Small, N. J. H. (1978). Testing multivariate normality. *Biometrika*, *65*(2), 263-272.

Credé, M., Chernyshenko, O. S., Bagraim, J., & Sully, M. (2009). Contextual performance and the job satisfaction–dissatisfaction distinction: Examining artifacts and utility. *Human Performance*, *22*(3), 246-272.

Cropanzano, R., Chrobot-Mason, D., Rupp, D. E., & Prehar, C. A. (2004). Accountability for corporate injustice. *Human Resource Management Review*, *14*(1), 107-133.

Cummings, L. L., & Anton, R. J. (1990). *The logical and appreciative dimensions of accountability*. In S. Srivastva & D. L. Cooperrider (Eds.), *The Jossey-Bass management series. Appreciative management and leadership: The power of positive thought and action in organizations* (p. 257–286). Jossey-Bass.

Çelik, P., & Topsakal, Y. (2016). Duygusal emeğin iş tatmini ve duygusal tükenme ile ilişkisi: Antalya destinasyonu otel çalışanları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *8*(4), 202-218.

Çetin, O. I. (2015). *Kişilik özelliklerinin örgütsel intikam niyetine etkisinde örgüt iklimi ve bağlamsal performansın rolü*. Doktora Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.

ÇEVRİMİÇİ: 28.05.2020 https://sygm.saglik.gov.tr/TR,33960/sehir-hastaneleri.html

Çınar, N. F., Türkoğlu, Ç., & Tütünsatar, A. (2017). Kamu-özel ortaklığı/işbirliği modeli ve sağlık hizmetlerinin sunumunda hizmet memnuniyetinin ölçülmesi: Entegre sağlık kampüsleri (şehir hastaneleri) için bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *29*(4), 215-232.

Çinkılıç, Y. (2016). *İşyerinde adaletin duygusal emek üzerine etkisinin ölçülmesinde, lider desteğinin aracılık rolü: İzmir ilindeki yerel yönetim çalışanları üzerinde bir uygulama,* Yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları,* 2. baskı. Ankara: Pegem Akademi.

Çöl, G., & Avunduk, Z. B. (2019). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkileri: kamu hastanesinde bir uygulama. *Electronic Turkish Studies*, *14*(7), 3713-3731.

Dai, Y. D., Hou, Y. H., Wang, C. H., Zhuang, W. L., & Liu, Y. C. (2020). TMX, social loafing, perceived accountability and OCB. *The Service Industries Journal*, *40*(5-6), 394-414.

Daniel, L. G. (1989). Comparisons of exploratory and confirmatory factor analysis. *Paper presented at the Annual Meeting of the Mid-South Educational Research Association*, Little Rock, AR, November, 1-37.

Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review*, *22*(1), 20-47.

Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of Social Psychology, 150*(3), 238-257.

Day, D. V., & Kilduff, M. (2003). Self-monitoring personality and work relationships. In Barrick, M.R. & Ryan, A. M. (Eds.), *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations* (pp. 205–228). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Day, P. & Klein, R. (1987) *Accountability: Five Public Services*, London: Tavistock.

De Cremer, D., Snyder, M., & Dewitte, S. (2001). The less I trust, the less I contribute (or not)? The effects of trust, accountability and self-monitoring in social dilemmas. *European Journal of Social Psychology*, *31*(1), 93-107.

De La Calle, H. (2002). Transparency and Accountability in Colombia. In OECD, *Public sector transparency and accountability: Making it happen* (pp. 31-36). Paris: OECD Publishing.

Demirhan, A., Bozkurt, S., & Yazıcı, K. (2018). Duygusal emek davranışının tükenmişliğe etkisi: hizmet sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Journal of International Social Research*, *11*(56), 399-422.

Demirkıran, Ö., Eser, H. B., & Keklik, B. (2011). Demokrasinin tabana yayılması, yönetimde şeffaflık ve hesap verebilirlik bağlamında bilgi edinme hakkı kanunu. *Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 3*(2), 169-192.

Dewi, R. C., & Riantoputra, C. D. (2019). Felt accountability: the role of personality and organizational factors. *Journal of Management Development, 38*(4), 312-32.

Dibbern, J., Goles, T., Hirschheim, R., & Jayatilaka, B. (2004). Information systems outsourcing: a survey and analysis of the literature. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, *35*(4), 6-102.

Dicke, L. A. (2002). Ensuring accountability in human services contracting: Can stewardship theory fill the bill?. *The American Review of Public Administration, 32*(4), 455-470.

Dicke, L. A., & Ott, J. S. (2002). A test: can stewardship theory serve as a second conceptual foundation for accountability methods in contracted human services?. *International Journal of Public Administration*, *25*(4), 463-487.

Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of vocational behavior*, *66*(2), 339-357.

Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, *55*(1), 34-43.

Diener, E., Oishi, S., & Lucas, R. E. (2003). Personality, culture, and subjective well-being: Emotional and cognitive evaluations of life. *Annual review of psychology*, *54*(1), 403-425.

Diggs, S. N., & Roman, A. V. (2012). Understanding and tracing accountability in the public procurement process: Interpretations, performance measurements, and the possibility of developing public-private partnerships. *Public Performance & Management Review*, *36*(2), 290-315.

Dinç, E., & Abdioğlu, H. (2009). İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12*(21), 157-184.

Dirik, D. (2017). *Liderin sosyal güç kaynakları ıle çalışan performansı ve liderin etkililiği arasındaki ilişkiler: Cinsiyet perspektifinden bir araştırma*, Doktora Tezi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

Dirik, D., Eryılmaz, İ., & Gülova, A. (2016). Liderin güç kaynakları, iş tatmini ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide örgütsel politikanın rolü. *Çukurova Üniversitesi, IV. Örgütsel Davranış Kongresi*, ss. 23-30.

Dixon, R., Ritchie, J., & Siwale, J. (2006). Microfinance: accountability from the grassroots. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *19*(3), 405-427.

Doğan, D. (2015). *Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarında hesap verebilirlik ve akademik özgürlük.* Doktora Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.

Doherty, T. L., & Horne, T. (2002). *Managing public services--Implementing changes: A thoughtful approach to the practice of management*. London: Routledge.

Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, *16*(1), 49-64.

Donaldson, L., Davis, J. H. (1993). The need for theoretical coherence and intellectual rigour in corporate governance research: Reply to critics of Donaldson and Davis. *Australian Journal of Management*, 18: 213-225.

Doney, P. M., & Armstrong, G. M. (1996). Effects of accountability on symbolic information search and information analysis by organizational buyers. *Journal of the Academy of Marketing Science, 24*(1), 57-65.

Dose, J. J., & Klimoski, R. J. (1995). Doing the right thing in the workplace: Responsibility in the face of accountability. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 8*(1), 35-56.

Douglas, C., & Gardner, W. L. (2004). Transition to self-directed work teams: implications of transition time and self-monitoring for managers' use of influence tactics. *Journal of Organizational Behavior, 25*(1), 47-65.

Dubnick, M. J. & Frederickson, H. G (2011). *Accountable governance: Problems and promises* Newyork, London, England: ME. Sharpe.

Dubnick, M. J. (2002). Seeking salvation for accountability. In *Annual Meeting of the American Political Science Association, 29,* 7-9, August.

Dubnick, M. J. (2007). Situating accountability: Seeking salvation for the core concept of modern governance. *Manuscript, University of New Hampshire*.

Dubnick, M., & Frederickson, H. G. (2011). Introduction: The promises of accountability research, In. M. J. Dubnick & H. G. Frederickson (Eds.), *Accountable governance: Problems and promises* (pp. xiii-xxxii). Newyork, London, England: ME. Sharpe.

DuBrin, A. J. (2019). *Fundamentals of organizational behavior*. (Sixth Edition). United States of America: Academic Media Solutions, Affordable - Quality Textbooks, Study Aids, & Custom Publishing.

Dursun, S., Aytaç, S., & Bayram, N. (2014). Duygusal emek ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, *16*(2), 10-18.

Dursun, Y., & Kocagöz, E. (2010). Yapısal eşitlik modellemesi ve regresyon: Karşılaştırmalı bir analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (35), 1-17.

Ebrahim, A. (2003a). Making sense of accountability: Conceptual perspectives for northern and southern nonprofits. *Nonprofit Management and Leadership*, *14*(2), 191-212.

Ebrahim, A. (2003b). Accountability in practice: Mechanisms for NGOs. *World development*, *31*(5), 813-829.

Eder, P., & Eisenberger, R. (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of Management*, *34*(1), 55-68.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, *86*(1), 42-51.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, *82*(5), 812-820.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 500-507.

Eisenhardt, K. M. (1985). Control: Organizational and economic approaches. *Management Science*, *31*(2), 134-149.

Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of management review*, *14*(1), 57-74.

Ekman, P. (1973). Cross-cultural studies of facial expression. In (P. Ekman, Eds.). *Darwin and facial expression: A century of research in review*, (pp. *166-222*). New York: Academic Press.

Emanuel, E. J., & Emanuel, L. L. (1996). What is accountability in health care?. *Annals of İnternal Medicine*, *124*(2), 229-239.

Ercan, Ü., & Sığrı, Ü. (2018). Şirketlerin şeffaflık ve hesap verebilirliğinin vekâlet kuramı bağlamında incelenmesi: OYAK örnek olayı. *İş ve İnsan Dergisi*, *5*(2), 207-223.

Erdağ, C. (2013). *Okullarda hesap verebilirlik politikaları: Bir yapısal eşitlik modelleme çalışması.* Doktora Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.

Erdağ, C. (2020). Öğretmenlerin Bireysel Hesap Verebilirlik Eğilimlerinin Bireysel ve Kurumsal Bağlam Özellikleri Açısından Karşılaştırılması. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, *15*(21), 1-1.

Erdağ, C., & Karadağ, E. (2017). Okul hesap verebilirliği modelleri: Bütüncül bir çözümleme. *İş Ahlakı Dergisi*, *10*(2), 303-341.

Erdem, H. (2014). *Algılanan örgütsel destek ve kontrol odağının stresle başa çıkma yöntemleri üzerine etkileri: Psikolojik sermayenin bu süreçteki rolü ve bir alan araştırması.* Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.

Erdogan, B. (2002). Antecedents and consequences of justice perceptions in performance appraisals. *Human Resource Management Review, 12*(4), 555-578.

Erdogan, B. (2002). Antecedents and consequences of justice perceptions in performance appraisals. *Human Resource Management Review, 12*(4), 555-578.

Erdogan, B., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2004). Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel Psychology, 57*(2), 305-332.

Erdogan, B., Sparrowe, R. T., Liden, R. C., & Dunegan, K. J. (2004). Implications of organizational exchanges for accountability theory. *Human Resource Management Review, 14*(1), 19-45.

Erdoğan, B., & Enders, J. (2007). Support from the top: Supervisors' perceived organizational support as a moderator of leader-member exchange to satisfaction and performance relationships. *Journal of Applied Psychology, 92*(2), 321-330.

Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi,* 8. Baskı, İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Erkkilä, T. (2007). Governance and accountability-A shift in conceptualisation. *Public Administration Quarterly, 31*(1/2), 1-38.

Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K., & Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Turkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences, 33*(1), 210-223.

Eryılmaz, B., & Biricikoğlu, H. (2011). Kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik. *İş Ahlakı Dergisi, 4*(7), 19-45.

Etzioni, A. (1975). Alternative conceptions of accountability: The example of health administration. *Public Administration Review, 35*(3), 279–286.

Ezzamel, M. (1997). Accounting, control and accountability: Preliminary evidence from ancient Egypt. *Critical Perspectives on Accounting, 8*(6), 563-601.

Facal, J., & Mazouz, B. (2013). L'imputabilité des dirigeants publics. *Revue Française de Gestion*, (8), 117-132.

Fama, E. F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy, 88*(2), 288-307.

Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *The Journal of Law and Economics, 26*(2), 301-325.

Fandt, P. M. (1991). The relationship of accountability and interdependent behavior to enhancing team consequences. *Group & Organization Studies, 16*(3), 300-312.

Fandt, P. M., & Ferris, G. R. (1990). The management of information and impressions: When employees behave opportunistically. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 45*(1), 140-158.

Farneti, F., & Bestebreur, T. (2004). Accountability in local governments: trends, initiatives and effects of the implementation of result-oriented accounting. In *Annual Conference of the European Group of Public Administration*.

Ferris, G. R., Adams, G., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., & Ammeter, A. P. (2002). Perceptions of organizational politics: Theory and research directions. *Research in Multi-Level İssues*, *1*, 179-254.

Ferris, G. R., Davidson, S. L. & Perrewé, P. L. (2005). *Political skill at work. Impact on Work Effectiveness.* (First edition), California: Davies-Black Publishing.

Ferris, G. R., Dulebohn, J. H., Frink, D. D., George-Falvy, J., Mitchell, T. R., & Matthews, L. M. (1997). Job and organizational characteristics, accountability, and employee influence. *Journal of Managerial Issues, 9*(2), 162-175.

Ferris, G. R., Dulebohn, J. H., Frink, D. D., George-Falvy, J., Mitchell, T. R., & Matthews, L. M. (2009). Job and organizational characteristics, accountability, and employee influence. *Journal of Managerial Issues, 21*(4), 518-533.

Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Buckley, M. R., Harrell-Cook, G., & Frink, D. D. (1999). Human resources management: Some new directions. *Journal of Management*, *25*(3), 385-415.

Ferris, G. R., Mitchell, T. R., Canavan, P. J., Frink, D. D., & Hopper, H. (1995). Accountability in human resource systems. In G. R. Ferris, S. D. Rosen, & D. T. Barnum (Eds.), *Handbook of human resource management* (pp. 175–196). Oxford, UK: Blackwell.

Ferris, G. R., Munyon, T. P., Basik, K., & Buckley, M. R. (2008). The performance evaluation context: Social, emotional, cognitive, political, and relationship components. *Human Resource Management Review, 18*(3), 146-163.

Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2000). Political skill at work. *Organizational Dynamics, 28*(4), 25-37.

Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management, 31*(1), 126-152.

Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management, 33*(3), 290-320.

Ferris, G. R.; Treadway, D. C.; Broue, R. L. & Munyon, T. P. (2012). Political skill in the organizational sciences. In Ferris GR, Treadway DC. (Eds.*), Politics in organizations: Theory and research implications* (pp. 487–528). New York, NY: Routledge/Taylor and Francis.

Fettahlıoğlu, Ö. O., & Koca, N. (2015). Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık ilişkisinde örgütsel desteğin düzenleyici etkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, *2*(4), 218-234.

Filatotchev, I., Jackson, G., Gospel, H., & Allcock, D. (2007). Key drivers of'good'corporate governance and the appropriateness of UK policy responses. Final report. Project Report. *The Department of Trade and Industry and King's College London*, London, UK.

Fink, A. (2003). *How to sample in surveys*, 2nd edition, The Survey Kit2, Sage Publications.

Flynn, F. J., & Ames, D. R. (2006). What' s good for the goose may not be as good for the gander: The benefits of self-monitoring for men and women in task groups and dyadic conflicts. *Journal of Applied Psychology*, *91*(2), 272-281.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39-50.

Freedman, J. L., Sears, D. O., & Carlsmith, J. M. (1993). *Sosyal Psikoloji* (A. Dönmez, Çev.). Ankara: İmge Kitabevi.

Frink, D. D., & Ferris, G. R. (1998). Accountability, impression management, and goal setting in the performance evaluation process. *Human Relations*, *51*(10), 1259-1283.

Frink, D. D., & Ferris, G. R. (1999). The moderating effect of accountability on the conscientiousness-performance relationship. *Journal of Business and Psychology*, *13*(4), 515–524.

Frink, D. D., & Klimoski, R. J. (1998). Toward a theory of accountability in organizations and human resource management. In G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management,* (Vol. 16, pp. 1–51). Stamford, CT: Elsevier Science/JAI Press.

Frink, D. D., & Klimoski, R. J. (2004). Advancing accountability theory and practice: Introduction to the human resource management review special edition. *Human Resource Management Review*, *14*(1), 1-17.

Frink, D. D., Hall, A. T., Perryman, A. A., Ranft, A. L., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., & Royle, M. T. (2008). Meso-level theory of accountability in organizations. *Research in Personnel and Human Resources Management*, *27*, 177-245.

Frink, D. D., Klimoski, R. J., Hopper, H., Mitchell, T. R., Mero, N. P., & Motowidlo, S. J. (1995). Dramaticus personae in organizations: Two faces of accountability effects. *Symposium presented at the Academy of Management, 55th Annual Meeting*, Vancouver, British Columbia, Canada.

Fryer, T.W. J. & Lovas, J.C. (1990). *Leadership in governance*. Oxford: Jossey-Bass Publishers.

Gagne, R. L. (1996). Accountability and public administration. *Canadian Public Administration*, *39*(2), 213-225.

Gailmard, S. (2014). Accountability and Principal-Agent Theory. In M. Bovens, R. E. Goodin & T. Schillemans (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Accountability*, (pp. 90–105). Oxford: Oxford University Press.

Gao, S., Mokhtarian, P. L., & Johnston, R. A. (2008). Nonnormality of data in structural equation models. *Transportation Research Record*, *2082*(1), 116-124.

Garver, M. S. & Mentzer, J. T. (1999). Logistics research methods: Employing structural equation modeling to test for construct validity, *Journal of Business Logistics*, *20*(1), 33-57.

Gelfand, M. J., & Realo, A. (1999). Individualism-collectivism and accountability in intergroup negotiations. *Journal of Applied Psychology*, *84*(5), 721-736.

Gelfand, M. J., Nishii, L. H., & Raver, J. L. (2006). On the nature and importance of cultural tightness-looseness. *Journal of Applied Psychology*, *91*(6), 1225- 1244.

Ghofar, A., & Islam, S. (2015). *Corporate governance and contingency theory. A structural equation modeling approach and accounting risk implications.* Switzerland: Springer International Publishing.

Giddens, A. (1979). *Central problems in social theory. Action, structure and contradiction in social analysis,* London: Macmillan.

Giessner, S. R., Van Knippenberg, D., Van Ginkel, W., & Sleebos, E. (2013). Team-oriented leadership: The interactive effects of leader group prototypicality, accountability, and team identification. *Journal of Applied Psychology*, *98*(4), 658-667.

Golembiewski, R. T. (1989). Toward a positive and practical public management: Organizational research supporting a fourth critical citizenship. *Administration & Society*, *21*(2), 200-227.

Goodman, J. M., Evans, W. R., & Carson, C. M. (2011). Organizational politics and stress: Perceived accountability as a coping mechanism. *The Journal of Business Inquiry*, *10*(1), 66-80.

Gopalkrishnan, P. (2011). *Workplace incivility and employee strain reactions: The moderating effects of perceived organizational support and job insecurity*, Doctoral dissertation, Bowling Green State University.

Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, *5*(1), 95-110.

Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of management Journal*, *46*(1), 86-96.

Grant, A. M. (2008). The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, *93*(1), 108-124.

Gray, A. & Jenkins, W. (1993). Codes of accountability in the new public sector, Accounting, Auditing & Accountability Journal, *6*(3), 52-67.

Green, M. C., Visser, P. S., & Tetlock, P. E. (2000). Coping with accountability cross-pressures: Low-effort evasive tactics and high-effort quests for complex compromises. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *26*(11), 1380-1391.

Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of management journal*, *50*(2), 327-347.

Gül, S. K. (2008). Kamu yönetiminde ve güvenlik hizmetlerinde hesap verebilirlik. *Polis Bilimleri Dergisi*, *10*(4), 71-94.

Güneş, A. M. (2009), "Kamu hizmetlerinin yürütülmesinde yeni bir yöntem: Kamu özel ortaklığı", *Güncel Hukuk Dergisi*, Şubat, 2-62.

Güneş, M. (2011). Etkin bir kamu yönetimi için artan savunma harcamalarının denetimi ve hesap verebilirliğin rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *13*(2), 139-166.

Gürbüz, S., & Mert, I. S. (2009). Validity and reliability testing of organizational justice scale: An empirical study in a public organization. *Review of Public Administration, 42*(3), 117-139.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık*.

Gürses, İ. (2008). Yükleme teorisi ve din ilişkisi üzerine bir değerlendirme. *Uludağ Üniversitesi, İlahiyat Fakültesi Dergisi, 17*(2), 359-377.

Hackman, J. R. & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250-79.

Hague, D. C. (1971). The Ditchley Conference: A British View D. C. In B. L. R. Smith, & D. C. Hague (Eds), *The Dilemma of Accountability in Modern Government: Indepenence versus Control,* (pp. 70-102). London: Macmillan.

Hair, J. F. Jr., Black, W. C. Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis,* (Seventh Ed.). New Jersey: Prentice-Hall International Inc.

Hall, A. T. (2005). *Accountability in organizations: An examination of antecedents and consequences.* Doctoral dissertation, The Florida State University, College of Business.

Hall, A. T., & Ferris, G. R. (2011). Accountability and extra-role behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *23*(2), 131-144.

Hall, A. T., Blass, F. R., Ferris, G. R., & Massengale, R. (2004). Leader reputation and accountability in organizations: Implications for dysfunctional leader behavior. *The Leadership Quarterly*, *15*(4), 515-536.

Hall, A. T., Blass, F. R., Ferris, G. R., & Massengale, R. (2004). Leader reputation and accountability in organizations: Implications for dysfunctional leader behavior. *The Leadership Quarterly*, *15*(4), 515-536.

Hall, A. T., Bowen, M. G., Ferris, G. R., Royle, M. T., & Fitzgibbons, D. E. (2007). The accountability lens: A new way to view management issues. *Business Horizons*, *50*(5), 405-413.

Hall, A. T., Frink, D. D., & Buckley, M. R. (2017). An accountability account: A review and synthesis of the theoretical and empirical research on felt accountability. *Journal of Organizational Behavior*, *38*(2), 204-224.

Hall, A. T., Frink, D. D., & Buckley, M. R. (2017). An accountability account: A review and synthesis of the theoretical and empirical research on felt accountability. *Journal of Organizational Behavior*, *38*(2), 204-224.

Hall, A. T., Frink, D. D., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., & Bowen, M. G. (2003). Accountability in human resources management. In C. A. Schriesheim & L. Neider (Eds.), *New directions in human resource management* (pp. 29–63). Greenwich, CT: Information Age Publishing.

Hall, A. T., Royle, M. T., Brymer, R. A., Perrewé, P. L., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2006). Relationships between felt accountability as a stressor and strain reactions: The neutralizing role of autonomy across two studies. *Journal of Occupational Health Psychology*, *11*(1), 87-99.

Hall, A. T., Zinko, R., Perryman, A. A., & Ferris, G. R. (2009). Organizational citizenship behavior and reputation: Mediators in the relationships between accountability and job performance and satisfaction. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 15*(4), 381-392.

Halpin, D. (1979). Accountability, answerability and the reporting of active learning time. *British Journal of Teacher Education, 5*(3), 199-217.

Hamari, J., Shernoff, D. J., Rowe, E., Coller, B., Asbell-Clarke, J., & Edwards, T. (2016). Challenging games help students learn: An empirical study on engagement, flow and immersion in game-based learning. *Computers in Human Behavior*, *54*(2016), 170-179.

Han, Y., & Demircioğlu, M. A. (2018). Accountability, politics, and power. In A. Farazmand (Eds.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, (pp. 68-75). Switzerland: Springer.

Hansen, M. H., Hurwitz, W. N. & Madow, W. G. (1953). *Sample survey methods and theory. Vol. II. Theory.* New York: John Wiley And Sons, Inc.

Hardiningsih, P., Udin, U., Masdjojo, G. N., Srimindarti, C. (2020). Does competency, commitment, and ınternal control ınfluence accountability?. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *7*(4), 223-233.

Harlow, L. L. (1985) *Behavior of Some Elliptical Theory Estimators with Non-Normality Data in a Covariance Structures Framework: A Monte Carlo Study.* Doctoral Thesis, University of California, Los Angeles.

Harris, K. J., & Kacmar, K. M. (2005). Easing the strain: The buffer role of supervisors in the perceptions of political-strain relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *78*, 337–354.

Hartnett, J. J., Gottlieb, J., & Hayes, R. L. (1976). Social facilitation theory and experimenter attractiveness. *The Journal of Social Psychology*, *99*(2), 293-294.

Hasson, H., & Arnetz, J. E. (2008). Nursing staff competence, work strain, stress and satisfaction in elderly care: a comparison of home-based care and nursing homes. *Journal of Clinical Nursing*, *17*(4), 468-481.

Hatch, T. (2013). Beneath the surface of accountability: Answerability, responsibility and capacity-building in recent education reforms in Norway. *Journal of Educational Change*, *14*(2), 113-138.

Heim, M. (1996). Accountability in education: A primer for school leaders. HSLA Monograph. This monograph is part of a series published quarterly by *Hawaii School Leadership Academy*, 1-25.

Hellman, C. M., Fuqua, D. R., & Worley, J. (2006). A reliability generalization study on the survey of perceived organizational support: The effects of mean age and number of items on score reliability. *Educational and Psychological Measurement*, *66*(4), 631-642.

Hisham, R. R. I. R., Palil, M. R., & Nowalid, W. A. W. M. (2016). Islamic leadership principles and accountability of Islamic insurance institutions: A PLS path modelling approach. *The International Journal of Accounting*, *1*(1), 38-49.

Hochschild, A. (1989). Reply to cas Wouters's review essay on the managed heart. *Theory, Culture & Society*, *6*(3), 439–445.

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. London, England: University of California Press.

Hochschild, A. R. (2012). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. *Updated with a New Preface.* London, England: University of California Press.

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*(2), 226-239.

Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., & Ferris, G. R. (2003). Accountability at work: An examination of antecedents and consequences. *Paper presented at the annual meeting of the Society of Industrial and Organizational Psychology,* Orlando, FL.

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: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *26*(5), 517-534.

Hoe, S. L. (2008). Issues and procedures in adopting structural equation modeling technique. *Journal of Applied Quantitative Methods*, *3*(1), 76-83.

Hoe, S. L. (2008). Issues and procedures in adopting structural equation modeling technique. *Journal of Applied Quantitative Methods*, *3*(1), 76-83.

Hoelter, J. W. (1983). The analysis of covariance structures: Goodness-of-fit indices. *Sociological Methods & Research*, *11*(3), 325-344.

Hogg, M. A., & Vaughan, G. M. (2007). *Sosyal psikoloji*, (İ. Yıldız & A. Gelmez, Çev.). Ankara: Ütopya Yayıncılık.

Hoşgör, H. (2019). *Sağlık işletmelerinde geleneksel pazarlama stratejileri ile hastaların davranışsal niyetleri arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi,* Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

House, R. J., & Rizzo, J. R. (1972). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, *7*(3), 467-505.

Hoyle, R. H. (1995). Structural equation modeling approach: Basic concepts and fundemantal issues. In R. H. Hoyle (Eds.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*, (pp. 1-15). Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications, Inc.

Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, *6*(1), 1-55.

Huang, C. C., Wang, Y. M., Wu, T. W., & Wang, P. A. (2013). An empirical analysis of the antecedents and performance consequences of using the moodle platform. *International Journal of Information and Education Technology*, *3*(2), 217-221.

Huisman, J. (2018). Accountability in higher education: different forms, functions and forums. In E. Hazelkorn, H. Coates & A. C. McCormick (Eds.), *Research handbook on quality, performance and accountability in higher education* (pp. 128-5-138). Cheltenham: Edward Elgar.

Hur, W. M., Han, S. J., Yoo, J. J., & Moon, T. W. (2015). The moderating role of perceived organizational support on the relationship between emotional labor and job-related outcomes. *Management Decision*, *53*(3), 605-624.

Hwang, K. S. (2013). *The impact of accountability and accountability management on performance at the street level*, Doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, VA.

Işık, M. (2019). Algılanan aşırı vasıflılık ve bireysel kariyer planlaması ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi. *Bingöl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *9*(18), 1015-1041.

Işık, M., & Bahat, İ. (2018). Hesap verebilirlik bağlamında MEBİM 147 hakkında eğitim yöneticilerinin görüşleri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, *49*(49), 50-68.

İlhan, M., & Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS programları kullanılarak gerçekleştirilen yapısal eşitlik modeli (yem) analizlerine ilişkin sonuçların karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, *5*(2), 26-42.

Jaafar, S. B., & Anderson, S. (2007). Policy trends and tensions in accountability for educational management and services in Canada. *Alberta Journal of Educational Research, 53*(2), 207-227.

Jackson, D. L. (2003). Revisiting sample size and number of parameter estimates: Some support for the N: q hypothesis. *Structural equation modeling*, *10*(1), 128-141.

Jawahar, I. M., & Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(4), 330–349.

Jensen, M. C. (1983). Organization theory and methodology. *Accounting Review, 58*(2), 319-339.

Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Management behavior, agency costs and capital structure. *Journal of Financial Economics*, *3*(4), 305-60.

Johnson, B., Pierce, J. C., & Lovrich, N. P., Jr. (2011). The accountability environment of U.S. counties. In G. Frederickson & M. Dubnick (Eds.), *Accountable governance: Problems and promises* (pp. 111-126). Newyork, London, England: ME. Sharpe.

Jones, G. W. (1992). The search for local accountability. In S. Leach (Eds.), *Strengthening Local Government in the 1990s*, (pp. 49-78). *Longman*.

Jordan, S. R. (2011). Accountability in two non-Western contexts. In. M. J. Dubnick & H. G. Frederickson (Eds.), *Accountable governance: Problems and promises* (pp. 241-255). Newyork, London, England: ME. Sharpe.

Judge, T., Locke, E., Durham, C., & Kluger, A. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology, 83*(1), 17-34.

Justice, J. B., & Miller, G. J. (2011). Accountability and debt management: The case of New York's metropolitan transportation authority. *The American Review of Public Administration*, *41*(3), 313-328.

Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, *39*(1), 31-36.

Kalkan, M., & Kaya, S. N. (2007). Evlilik öncesi ilişkileri değerlendirme ölçeğinin (EÖİDÖ) gelişirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, *3*(11), 35-40.

Kalman, M., & Gedikoğlu, T. (2014). Okul Yöneticilerinin hesap verebilirliği ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *29*(29-2), 115-128.

Kandemir, A., & Akgün, N. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin hesap verebilirlik algıları ile yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranış düzeyleri arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 19*(4), 1637-1653.

Kantos, Z. E. (2010). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerine göre kamu ve özel ilköğretim okulları için bir hesap verebilirlik modeli.* Doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Karabati, S., Ensari, N., & Fiorentino, D. (2019). Job satisfaction, rumination, and subjective well-being: A moderated mediational model. *Journal of Happiness Studies*, *20*(1), 251-268.

Karakurum, M. (2005), *The effects of person-organization fit on employee job satisfaction, performance and organizational commitment in a Turkish public organization,* Yayınlanmamış Yükseklisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.

Karasu, K. (2011). Sağlık hizmetlerinin örgütlenmesinde kamu-özel ortaklığı. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, *66*(3), 217-262.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: John Wiley.

Kaya, A. (2018). *Kariyer gelişim sürecinin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmesi.* Doktora tezi, Hitit Üniversitesi, Çorum.

Kaya, U., & Serçeoğlu, N. (2013). Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: Hizmet sektöründe bir araştırma. *Calışma ve Toplum*, *36*(1), 311-346.

Kayri, M. (2009). Araştırmalarda gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik çoklu karşılaştırma (post-hoc) teknikleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19*(1), 51-64.

Kearns, K. P. (1996). *Managing for Accountability: Preserving the public trust in public and nonprofit organizations.* San Francisco: Jossey-Bass.

Keay, A. (2017). Stewardship theory: Is board accountability necessary?. *International Journal of Law and Management, 59*(6), 1292-1314.

Keay, A. (2017). Stewardship theory: Is board accountability necessary?. *International Journal of Law and Management, 59*(6), 1292-1314.

Kelly, J. P., & Hise, R. T. (1980). Role conflict, role clarity, job tension and job satisfaction in the brand manager position. *Journal of the Academy of Marketing Science, 8*(2), 120-137.

Kerman, U., Altan, Y., Aktel, M., & Eke, E. (2012). Sağlık hizmetlerinde kamu özel ortaklığı uygulaması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17*(3), 1-23.

Kernaghan, K., & Siegel, D. (1987). Public Administration in Canada. Toronto: Methuen.

Kettl, D. F. (2002). *The transformation of governance. Public Administration for Twenty-First Century America.* Baltimore & London: Johns Hopkins University Press.

Khandwalla, P. N. (1976). Some top management styles, their context and performance. *Organization and Administrative Sciences, 7*(4), 21-51.

Kılıç, K. C., Özer, A. & Aydın, Y. (2016). Mesleki iş etiği ölçeğinin Türkçe'ye uyarlaması: Geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25*(2), 213-232.

Kılıç, K.C., Toker, I. D., Karayel, D., Soyman, T., & Zengin, G. (2020). Paternalist ve dönüşümsel liderlik tarzlarının işe adanmışlık üzerindeki etkisinde, sıkılık-esneklik değişkeninin aracılık rolü. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 15*(24), 2875-2911.

Kızıltaş Uzunali, E., & Görmez, A. H. (2019). Devlet bütçesi açısından kamu özel işbirliği projelerinde hibrid yönetişim standartlarının geliştirilmesinin önemi. *Journal of International Social Research, 12*(65), 1133-1148.

Kirsch, D. C. (2013). *Accountability in children's development organizations*, Doctoral dissertation, University of Toronto, Canada.

Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of applied psychology*, *95*(1), 1-31.

Klimoski, R., & Inks, L. (1990). Accountability forces in performance appraisal. *Organization Behavior & Human Decision Processes*, *45*(2), 194–208.

Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling* (1st ed.). New York: Guilford Press.

Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. (2nd ed.), Newyork: Guilford publications.

Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling.* (3rd ed.), Newyork: Guilford publications.

Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. (4th ed.). Newyork: Guilford publications.

Kluvers, R. & Tippet, J. (2010). Mechanisms of accountability in local government: An exploratory study, *International Journal of Business and Management, 5*(7), 46-53.

Kluvers, R. (2003). Accountability for performance in local government. *Australian Journal of Public Administration*, *62*(1), 57-69.

Koçak, D. (2020). İş özerkliği ile işe bağlanma arasındaki ilişki: Kişi-iş uyumunun aracı ve algılanan yönetici desteğinin düzenleyici rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 15*(2), 699 – 718.

Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği: yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış, klasik-modern-çağdaş yaklaşımlar*. (Genişletilmiş 15. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2001). Nonlinearity in the relationship between political skill and job satisfaction and job tension: Convergent evidence from two studies. *Paper presented at the Annual Meeting of the Southern Management Association,* New Orleans.

Koppel, J. (2011). Accountability for global governance organizations. In In M. J. Dubnick & H. G. Frederickson (Eds.), *Accountable governance: Problems and promises* (pp. 55-77). Newyork, London, England: ME. Sharpe.

Koppell, J. G. (2005). Pathologies of accountability: ICANN and the challenge of multiple accountabilities disorder. *Public Administration Review*, *65*(1), 94-108.

Koppell, J. G. S. (2011). Accountability for global governance organizations. In. M. J. Dubnick & H. G. Frederickson (Eds.), *Accountable governance: Problems and promises*, (p. 55-77). Newyork, London, England: ME. Sharpe,

Korunka, C., Scharitzer, D., Carayon, P., & Sainfort, F. (2003). Employee strain and job satisfaction related to an implementation of quality in a public service organization: a longitudinal study. *Work & Stress*, *17*(1), 52-72.

Koşucu, S. N., Göktaş, S. B., & Yıldız, T. (2017). Cerrahi ve dahiliye servislerinde çalışan hemşirelerin işe bağlı gerginlik ve iş doyumu düzeylerinin değerlendirilmesi. *Cukurova Medical Journal (Çukurova Tıp Fakültesi Dergisi)*, *42*(4), 675-681.

Köse, S., Oral, L., & Türesin, H. (2012). İş yaşamında sosyal kolaylaştırma kavramı ve sanal kaytarma ile ilişkisi: Araştırma görevlileri üzerinde bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, *4*(1), 287-295.

Kromm, S. K. (2014). *Accountability in Ontario's Acute Care Hospital Sector and its Effect on Organizational Strategic Priorities*, Doctoral dissertation, University of Toronto.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, *43*(6), 1854-1884.

Laird, M. D., Harvey, P., & Lancaster, J. (2015). Accountability, entitlement, tenure, and satisfaction in Generation Y. *Journal of Managerial Psychology*, *30*,(1), 87-100.

Laird, M. D., Perryman, A. A., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., & Zinko, R. (2009). The moderating effects of personal reputation on accountability-strain relationships. *Journal of Occupational Health Psychology*, *14*(1), 70-83.

Lambright, K. T. (2009). Agency theory and beyond: Contracted providers' motivations to properly use service monitoring tools. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *19*(2), 207-227.

Lanivich, S. E., Brees, J. R., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2010). PE Fit as moderator of the accountability–employee reactions relationships: Convergent results across two samples. *Journal of Vocational Behavior*, *77*(3), 425-436.

Leary, M., Bednarski, R., Hammon, D., & Duncan, T. (1997). Blowhards, snobs, and narcissists: Interpersonal reactions to excessive egotism. In R. Kowalski (Eds.), *Aversive interpersonal behavior* (pp. 111-131). New York: Plenum Press

Lee, R. T., & Brotheridge, C. M. (2006). Validation and extension of the Emotional Labor Scale: Evidence from day-care workers. *Paper presented at the International Conference on Emotions and Work– Life,* August, Atlanta, GA.

Lee, R. T., & Brotheridge, C. M. (2011). Words from the heart speak to the heart. *Career Development International. 6*(4), 401–420.

Lee, R. T., Lovell, B. L., & Brotheridge, C. M. (2010a). Relating physician emotional expression to shared understanding and shared decision-making with patients. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, *3*(4), 336-350.

Lee, R. T., Lovell, B. L., & Brotheridge, C. M. (2010b). Tenderness and steadiness: Relating job and interpersonal demands and resources with burnout and physical symptoms of stress in Canadian physicians. *Journal of Applied Social Psychology*, *40*(9), 2319-2342.

Leech, N. L., Barrett, K. C., & Morgan, G. A. (2005). *SPSS for intermediate statistics: Use and interpretation*. Second edition, Mahwah, New Jersey, London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Leithwood, K. (2005). *Educational accountability: Issues and alternatives*. Research Report, Saskatchewan School Boards Association. Regina, Saskatchewan, 1-71.

Leithwood, K., & Earl, L. (2000). Educational accountability effects: An international perspective. *Peabody Journal of Education*, *75*(4), 1-18.

Leithwood, K., & Earl, L. (2000). Educational accountability effects: An international perspective. *Peabody Journal of Education*, *75*(4), 1-18.

Lello, J. (1993). *Accountability in practice*. London: Cassell.

Lennox, R. D., & Wolfe, R. N. (1984). Revision of the self-monitoring scale. *Journal of Personality and Social Psychology, 46*(6), 1349-1364.

Lerner, J. S., & Tetlock, P. E. (1999). Accounting for the effects of accountability. *Psychological Bulletin, 125*(2), 255-275.

Lerner, J. S., & Tetlock, P. E. (2003). Bridging individual, interpersonal, and institutional approaches to judgment and choice: The impact of accountability on cognitive bias. In S. Schneider & J. Shanteau (Eds.), *Emerging perspectives in judgment anddecision making* (pp. 431–453). Cambridge: Cambridge University Press.

Lerner, J. S., Goldberg, J. H., & Tetlock, P. E. (1998). Sober second thought: The effects of accountability, anger, and authoritarianism on attributions of responsibility. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *24*(6), 563-574.

Lewellen, W., Loderer, C., & Rosenfeld, A. (1985). Merger decisions and executive stock ownership in acquiring firms. *Journal of Accounting and Economics, 7*(1-3), 209-231.

Lewin, K. (1936). *Principles of topological psychology*. New York: McGraw-Hill.

Li, J., Sun, G., & Cheng, Z. (2017). The influence of political skill on salespersons' work outcomes: A resource perspective. *Journal of Business Ethics, 141*(3), 551-562.

Lieberman, M. (1970). An Overview of Accountability. *Phi Delta Kappan, 52*(4), 194-195.

Lin, N. (2001). *Social capital: A theory of social structure and action.* Cambridge: Cambridge University Press.

Lindberg, S. I. (2009). Accountability: The core concept and its subtypes. *Africa Power and Politics Programme Working Paper, 1,* April, 1-23.

Liu, P., Chan, D., Qiu, L., Tov, W., & Tong, V. J. C. (2018). Effects of cultural tightness–looseness and social network density on expression of positive and negative emotions: A large-scale study of impression management by Facebook users. *Personality and Social Psychology Bulletin, 44*(11), 1567-1581.

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational Behavior and Human Performance, 4*(4), 309-336.

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational behavior and human performance*, *4*(4), 309-336.

Loehlin, J. C. (2004). *Latent variable models: An introduction to factor, path and structural equation analysis.* 4th Edition, New Jersey: Lawrance Erlbaum Associates.

London, M., Smither, J. W., & Adsit, D. J. (1997). Accountability: The Achilles' heel of multisource feedback. *Group & Organization Management*, *22*(2), 162-184.

Lopez, F. M. (1970). Accountability in education. *The Phi Delta Kappan, 52*(4), 231-235.

Lönnqvist, C. (2015). *Values and behaviour in the context of culture: The moderating effect of cultural tightness-looseness on value-behaviour associations in 18 european countries.* Master' s thesis, University of Helsinki,

Lusch, R. F., & Serpkenci, R. R. (1990). Personal differences, job tension, job outcomes, and store performance: A study of retail store managers. *Journal of Marketing*, *54*(1), 85-101.

Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee

performance relationship. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *29*(2), 219-238.

Lynch, P. D., Eisenberger, R., & Armeli, S. (1999). Perceived organizational support: Inferior versus superior performance by wary employees. *Journal of applied psychology*, *84*(4), 467-483.

MacCallum, R. C., & Austin, J. T. (2000). Applications of structural equation modeling in psychological research. *Annual Review of Psychology*, *51*(1), 201-226.

MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological methods*, *1*(2), 130.

Mackey, J. D., Brees, J. R., McAllister, C. P., Zorn, M. L., Martinko, M. J., & Harvey, P. (2018). Victim and culprit? The effects of entitlement and felt accountability on perceptions of abusive supervision and perpetration of workplace bullying. *Journal of Business Ethics*, *153*(3), 659-673.

Maile, S. (2002). Accountability: An essential aspect of school governance. *South African Journal of Education*, *22*(4), 326-331.

Mansouri, M., & Rowney, J. I. A. (2014). The dilemma of accountability for professionals: A challenge for mainstream management theories. *Journal of business ethics*, *123*(1), 45-56.

Marcoulides, K. M., & Yuan, K. H. (2017). New ways to evaluate goodness of fit: A note on using equivalence testing to assess structural equation models. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, *24*(1), 148-153.

Mardia, K. V. (1985). Mardia's test of multinormality. In S. Kotz & N. L. Johnson (Eds.), *Encyclopedia of statistical sciences* (Vol. 5, pp. 217–221). New York: Wiley

Margolis, B. K. and Kroes, W. H. (1974). Occupational stress and strain. In A. McLean (Eds.), *Occupational stress.* Springfield, Illinois: Thomas

Markman, K. D., & Tetlock, P. E. (2000). 'I couldn't have known': Accountability, foreseeability and counterfactual denials of responsibility. *British Journal of Social Psychology*, *39*(3), 313-325.

Mashaw, J. L. (2006). Accountability and institutional design: Some thoughts on the grammar of governance. In M. W. Dowdle (Eds.), *Public Accountability: Designs, Dilemmas and Experiences* (pp. 115-156). *Cambridge: Cambridge University Press.*

Mengenci, C. (2015). İş tatmini, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkilerinin belirlenmesi. *Ege Academic Review*, *15*(1), 127-139.

Mero, N. P., & Motowidlo, S. J. (1995). Effects of rater accountability on the accuracy and the favorability of performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, *80*(4), 517-524.

Mero, N. P., Guidice, R. M., & Brownlee, A. L. (2007). Accountability in a performance appraisal context: The effect of audience and form of accounting on rater response and behavior. *Journal of Management*, *33*(2), 223-252.

Mero, N. P., Guidice, R. M., & Werner, S. (2014). A field study of the antecedents and performance consequences of perceived accountability. *Journal of Management*, *40*(6), 1627-1652.

Mertler, C. A., &Vannatta Reinhart, R. (2017). *Advanced and multivariate statistical methods: Practical application and interpretation*. Sixth edition, New York: Routledge Taylor & Francis.

Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları,* 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

Meydan, C. H., & Çetin, F. (2012). Vekâlet kuramı. İçinde H. C. Sözen & H. N. Basım (Eds.), *Örgüt kuramları,* (ss. 141-161). İstanbul: Beta Basım Yayın.

Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2006). Family governance and firm performance: Agency, stewardship, and capabilities. *Family Business Review*, *19*(1), 73-87.

Miller, J. S. (2001). Self-monitoring and performance appraisal satisfaction: An exploratory field study. *Human Resource Management*, *40*(4), 321-332.

Miller, J. S., & Cardy, R. L. (2000). Self-monitoring and performance appraisal: rating outcomes in project teams. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *21*(6), 609-626.

Miller, J. V., & Grisdale, G. A. (1975). Guidance program evaluation: What's out there?. *Measurement and Evaluation in Guidance*, *8*(3), 145-154.

Milton, C. L. (2008). Accountability in nursing: Reflecting on ethical codes and professional standards of nursing practice from a global perspective. *Nursing Science Quarterly*, *21*(4), 300-303.

Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, *22*(2), 133-154.

Mintzberg, H. 1983. *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Mitchell, T. R. (1993). Leadership, values and accountability. In M. M. Chemers & R. Ayman (Eds.), *Leadership Theory and Research: Perspectives and Directions* (pp. 109–136). San Diego, CA: Academic Press.

Mitchell, T. R., Hopper, H., Daniels, D., George, J., Gerald, F., & Ferris, R. (1998). Power, accountability, and inappropriate actions. *Applied psychology: An International Review,47* (4), 497-517.

Møller, J. (2009). School leadership in an age of accountability: Tensions between managerial and professional accountability. *Journal of Educational Change*, *10*(1), 37-46.

Morris, J. A., & Feidman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues,* 9(3), 257-274.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of management review*, *21*(4), 986-1010.

Moss, J. A., & Barbuto Jr, J. E. (2010). Testing the relationship between interpersonal political skills, altruism, leadership success and effectiveness: A multilevel model. *Journal of Behavioral & Applied Management*, *11*(2), 155-174.

Motowidlo, S. J. & Kell, H. J. (2012). Job performance. In N.W. Schmitt, S. Highhouse & I. Weiner (Eds.), Handbook of psychology, Volume 12: Industrial and organizational psychology (2nd ed., pp. 82-103). Hoboken, NJ: Wiley.

Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, *79*(4), 475-480.

Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. Human Performance, 10(2), 71-83.

Mulgan, R. (2000). Accountability: An ever-expanding concept?. *Public Administration*, *78*(3), 555-573.

Mulgan, R. (2002). Public accountability of provider agencies: the case of the Australian 'Centrelink'. *International Review of Administrative Sciences*, *68*(1), 45-59.

Mulgan, R. (2003). *Holding power to account accountability in modern democracies, New York:* Palgrave Macmillan.

Munro, R. J. B. & Mouritsen, J. (1996), *Accountability: Power, ethos, and the technologies of managing*. London: International Thomson Business Press.

Myers, N. (2018). Ethical Frameworks. In A. Farazmand (Eds.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, (pp. 1777-1791). Switzerland: Springer.

Nakıboğlu, M. A. B. (2008). *Hizmet işletmelerindeki ilişkisel pazarlama uygulamalarının müşteri bağlılığı üzerindeki etkileri*. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Ng, T. W., & Sorensen, K. L. (2008). Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis. *Group & Organization Management*, *33*(3), 243-268.

Nixon, A. E., Yang, L. Q., Spector, P. E., & Zhang, X. (2011). Emotional labor in China: do perceived organizational support and gender moderate the process?. *Stress and Health*, *27*(4), 289-305.

Normanton, E. L., & Normanton, E. L. (1966). *The accountability and audit of governments: A comparative study*. Manchester University Press.

O'Connell, L. (2005). Program accountability as an emergent property: The role of stakeholders in a program's field. *Public Administration Review*, *65*(1), 85-93.

O'Loughlin, M. G. (1990). What is bureaucratic accountability and how can we measure it?. *Administration & Society*, *22*(3), 275-302.

OECD, (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2002). *Public Sector Transparency and Accountability: Making It Happen*. Paris: OECD Publishing.

Oh, I. S., Charlier, S. D., Mount, M. K., & Berry, C. M. (2014). The two faces of high self-monitors: Chameleonic moderating effects of self-monitoring on the relationships between personality traits and counterproductive work behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, *35*(1), 92-111.

Olson, O., Humphrey, C., & Guthrie, J. (2001). Caught in an evaluatory trap: A dilemma for public services under NPFM. *European Accounting Review*, *10*(3), 505-522.

Olsson, U. H., Foss, T., Troye, S. & Howell, R. (2000). The performance of ML, GLS, and WLS estimation in structural equation modeling under conditions of misspecification and nonnormality. *Structural Equation Modeling*, *7*(4), 557-595.

Orakcı, Ş., Dilekli, Y., & Erdag, C. (2020). The structural relationship between accountability felt and responsible teaching in Turkish teachers: The mediating

effect of ınnovative thinking. *Thinking Skills and Creativity, 36*(2020), 1871-1881.

Oral, L., & Köse, S. (2011). Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16*(2), 463-492.

Orelli, R. L. (2018). E-Government, accountability, and performance. In A. Farazmand (Eds.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, (pp. 1615-1620). Switzerland: Springer.

Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It' s construct clean-up time. *Human performance*, *10*(2), 85-97.

Osborne, D. (2004). Transparency and accountability reconsidered. *Journal of Financial Crime, 11*(3), 292-300.

Oshagbemi, T. (1999), "Overall job satisfaction: how good are single versus multiple-item measures?". *Journal of Managerial Psychology, 14*(5), 388-403.

Osman, A. Z. (2010). Accountability of waqf management: Insight from praxis of nongovernmental organisation (NGO). In *Seventh International Conference–The Tawhidi Epistemology: Zakāt and Waqf Economy, Bangi*, 153-175.

Osman, A. Z. (2012). *Accountability in managing waqf properties: The case of two State Religious Councils in Malaysia,* Doctoral dissertation, University of London.

Ouchi, W. G. (1977). The relationship between organizational structure and organizational control. *Administrative Science Quarterly, 22*(1), 95-113.

Öncel, S., Özer, Z. C., & Efe, E. (2007). Work-related stress, burnout and job satisfaction in Turkish midwives. *Social Behavior and Personality, 35*(3), 317-328.

Öz, S. (2019). *Kamu özel işbirliği ile gerçekleştirilen Şehir Hastaneleri projelerinde hibrit örgütlenme modelinin değerlendirilmesi,* Yüksek lisans tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.

Özalp Türetgen, İ. & Cesur, S. (2006). Gözden geçirilmiş kendini ayarlama ölçeği'nin güvenirlik ve geçerlik çalışması, *Türk Psikoloji Yazıları, 9* (17) 1-17.

Özalp Türetgen, İ. (2006). *Kendini ayarlama, öz etkinlik ve dominantlik özellikleriyle birlikte cinsiyet değişkenlerinin lider olarak algilanmadaki etkisinin deneysel ve alan çalışmalarında incelenmesi,* Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Özdemir, H. (2018). Kamu-özel sektör işbirliğinde risk yönetimi ve Türkiye üzerine bir değerlendirme. *Journal of Politics Economy and Management, 1*(2), 27-40.

Özen, F. (2015). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerine göre okul geliştirme aracı olarak hesap verebilirlik. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi, 7*(3), 190-223.

Özeren, E. (2011). *Örgüt kültüründe yeni bir boyut olan sıkılık-esneklik ile örgütsel yenilikçilik ilişkisi: Türk ve İtalyan mermer sektöründe karşılaştırmalı bir araştırma*, Doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Palmer, J. C., Komarraju, M., Carter, M. Z., & Karau, S. J. (2017). Angel on one shoulder: Can perceived organizational support moderate the relationship between the Dark Triad traits and counterproductive work behavior?. *Personality and Individual Differences, 110*, 31-37.

Pamukcu, F. (2014). *Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Okulda Hesap Verebilirliğe İlişkin Görüşleri (Altındağ İlçesi Örneği)*. Yükseklisans tezi. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Pangal Çalışkan, Z. (2019). *Türkiye'de sağlık sektöründe kamu özel ortaklığı modeli: Şehir hastanelerine yönelik ampirik bir araştırma,* Yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.

Parasuraman, S., & Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work–family conflict and well-being: A comparative study. *Journal of Organizational Behavior, 22*(5), 551-568.

Park, S. (2017). The effects of the leader–member exchange relationship on rater accountability: A conceptual approach. *Cogent Psychology, 4*(1), 1-11.

Pastoriza, D., & Ariño, M. A. (2008). When agents become stewards: Introducing learning in the stewardship theory. In *1st IESE Conference, Humanizing the Firm & Management Profession, Barcelona, IESE Business School*.

Payne, J. (2006). What' s wrong with emotional labour?. University of Warwick Research Paper (No: 65), 1-36.

Peng, Y., Zhou, J., Xu, Q., & Wu, X. (2014). Cost allocation in PPP projects: An analysis based on the theory of "contracts as reference points". *Hindawi Publishing Corporation Discrete Dynamics in Nature and Society, 2014,* 1-6.

Perrewe, P. L., Zellars, K. L., Ferris, G. R., Rossi, A. M., Kacmar, C. J., & Ralston, D. A. (2004). Neutralizing job stressors: Political skill as an antidote to the dysfunctional consequences of role conflict. *Academy of Management Journal, 47*(1), 141–152.

Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations* (Vol. 33). Marshfield, MA: Pitman.

Phillips, R. R. (2020). *The Perception of Mutual Accountability Within the LMX: Its Influence on the Supervisor and Employee Relationship.* Doctoral Thesis, Grand Canyon University Phoenix, Arizona.

Philp, M. (2009). Delimiting democratic accountability. *Political Studies, 57*(1), 28-53.

Pinter, B., Insko, C. A., Wildschut, T., Kirchner, J. L., Montoya, R. M., & Wolf, S. T. (2007). Reduction of interindividual-intergroup discontinuity: The role of leader accountability and proneness to guilt. *Journal of Personality and Social Psychology*, *93*(2), 250-265.

Pitesa, M., & Thau, S. (2013). Masters of the universe: How power and accountability influence self-serving decisions under moral hazard. *Journal of Applied Psychology*, *98*(3), 550-558.

Plescia, J. (2001). Judicial accountability immunity in Roman law. *American Journal Of Legal History*, *45*(1), 51-70.

Pollitt, C. (2003). *The essential public manager*. England: McGraw-Hill Education.

Pollmann, M. M., Potters, J., & Trautmann, S. T. (2014). Risk taking by agents: The role of ex-ante and ex-post accountability. *Economics Letters, 123*(3), 387-390.

Pool, S. V. (2000). Organizational culture and its relationship between job tension in measuring outcomes among business executives. *Journal of Management Development, 19*(1), 32-49.

Porter, B. A. (2009). The audit trinity: the key to securing corporate accountability. *Managerial Auditing Journal, 24*(2), 156–182.

Powell, V. D. (2009). *Accountability in community corrections: A quantitative study examining the relationship among accountability perceptions and job performance in Community Correction Officers*. Doctoral dissertation, Capella University.

Pratt, J. W., & Zeckhauser, R. J. (1985). Principals and agents: An overview. In J. W. Pratt & R. J. Zeckhauser (Eds.), *Principals and agents: The structure of business*, (pp. 1-37). Boston, MA: Harvard Business School Press.

Public Policy Forum, (2002). Canada's Principles-Based Approach: The Conflict Of Interest and Post Employment Code. In OECD, *Public sector transparency and accountability: Making it happen* (pp. 51-72). Paris: OECD Publishing.

Quinn, A., & Schlenker, B. R. (2002). Can accountability produce independence? Goals as determinants of the impact of accountability on conformity. *Personality and Social Psychology Bulletin, 28*(4), 472-483.

Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, *12*(1), 23-37.

Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1990). Busy stores and demanding customers: How do they affect the display of positive emotion?. *Academy of Management Journal*, *33*(3), 623-637.

Ramayah, T., Jantan, M., & Tadisina, S. K. (2001, November). Job satisfaction: empirical evidence for alternatives to JDI. In *32nd Annual Meeting of Decision Sciences Institute Conference, Track OB2, San Francisco: USA.*

Raykov, T., & Marcoulides, G. A. (2012). *A first course in structural equation modeling*. (Second Edition). Mahwah, New Jersey, London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, *87*(4), 698-714.

Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, *53*(3), 617-635.

Riedl, D. F., Kaufmann, L., Zimmermann, C., & Perols, J. L. (2013). Reducing uncertainty in supplier selection decisions: Antecedents and outcomes of procedural rationality. *Journal of Operations Management*, *31*(1), 24-36.

Rigdon, E. E. (1996). CFI versus RMSEA: A comparison of two fit indexes for structural equation modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, *3*(4), 369-379.

Riketta, M., & Landerer, A. (2002). Organizational commitment, accountability, and work behavior: A correlational study. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, *30*(7), 653-660.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2017). *Organizational behavior* (17th edition). United States: Pearson Education Limited.

Roberts, J. (1982). *Accountability in Athenian government.* Medison, WI: University of Wisconsin Press.

Roberts, J., & Scapens, R. (1985). Accounting systems and systems of accountability—Understanding accounting practices in their organisational contexts. *Accounting, Organizations and Society*, *10*(4), 443-456.

Roberts, N. (2002). Keeping public officials accountable through dialogue: Resolving the accountability paradox. *Public Administration Review, 62,* 658-669.

Roberts, N. C. (2002). Keeping public officials accountable through dialogue: Resolving the accountability paradox. *Public Administration Review*, *62*(6), 658-669.

Robinson, D. Z., (1971). Government contracting for academic research: Accountability in the American experience. In B. L. R. Smith, & D. C. Hague (Eds), *The Dilemma of Accountability in Modern Government: Indepenence versus Control* (pp. 103-117). London: Macmillan.

Roch, S. G., & McNall, L. A. (2007). An investigation of factors influencing accountability and performance ratings. *The Journal of Psychology*, *141*(5), 499-524.

Roloff, M. E., & Campion, D. E. (1987). On alleviating the debilitating effects of accountability on bargaining: Authority and self-monitoring. *Communications Monographs*, *54*(2), 145-164.

Romzek, B. S. & Dubnick, M. J. (1987). Accountability in the public sector: Lessons from the Challenger tragedy. *Public Administration Review*, 227-238.

Romzek, B. S., & Ingraham, P. W. (2000). Cross pressures of accountability: Initiative, command, and failure in the Ron Brown plane crash. *Public Administration Review*, *60*(3), 240-253.

Rosenblatt, Z. (2017). Personal accountability in education: measure development and validation. *Journal of Educational Administration*, *55*(1), 18-32.

Rossi, P. H., Wright, J. D. & Anderson, A. B. (1983). Sample surveys: History, current practice, and future prospects, In P. H. Rossi, J. D. Wright, & A. B. Anderson, (Eds.). *Handbook of Survey Research* (pp. 1-20) New York:Academic Press, Inc.

Royle, M. T. (2013). Embeddedness: The nexus of learned needs, conscientiousness, and informal accountability for others. *International Journal of Management and Marketing Research*, *6*(1), 15-41.

Royle, M. T. (2017). The mediating effect of felt accountability on the relationship between personality and job satisfaction. *International Journal of Management and Marketing Research*, *10*(1), 19-44.

Royle, M. T., & Fox, G. (2011). The relationship between psychological strain, self-regulation, and informal accountability for others. *International Journal of Management and Marketing Research*, *4*(1), 1-18.

Royle, M. T., & Hall, A. T. (2012). The relationship between McClelland's theory of needs, feeling individually accountable, and informal accountability for

others. *International Journal of Management and Marketing Research, 5*(1), 21-42.

Royle, M. T., & Hall, A. T. (2012). The relationship between McClelland's theory of needs, feeling individually accountable, and informal accountability for others. *International Journal of Management and Marketing Research, 5*(1), 21-42.

Royle, M. T., Fox, G., & Hochwarter, W. A. (2009). The relationships between select situational and dispositional constructs and informal accountability for others. *International Journal of Management and Marketing Research, 2*(1), 113-133.

Royle, M. T., Hall, A. T., Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L., & Ferris, G. R. (2005). The interactive effects of accountability and job self-efficacy on organizational citizenship behavior and political behavior. *Organizational Analysis, 13*(1), 53–71.

Royle, M. T., Hochwarter, W. A., & Hall, A. T. (2008). The mediating effect of informal accountability for others. *International Journal of Management and Marketing Research, 1*(1), 1-22.

Rus, D., Van Knippenberg, D., & Wisse, B. (2012). Leader power and self-serving behavior: The moderating role of accountability. *The Leadership Quarterly, 23*(1), 13-26.

Rutkowski, K. A., & Steelman, L. A. (2005). Testing a path model for antecedents of accountability. *Journal of Management Development, 24* (5), 473-486

Sakal, M., & Demirhan, H. (2017). Hesap verebilirliğin Koppell'in hesap verebilirlik boyutları çerçevesinde incelenmesi. Conference: 3rd International Congress on Economics and Business New Economic Trends and Business Opportunities, At: Novi Sad/Sırbistan.

Salduz, E. (2013). *Öğretmenlerin Hesap Verebilirliklerini Öğrencilerin Akademik Başarısı Açısından Değerlendirmeleri.* Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Sanders, G. S. (1981). Driven by distraction: An integrative review of social facilitation theory and research. *Journal of Experimental Social Psychology, 17*(3), 227-251.

Schacter, M., (2005), A framework for evaluating ınstitutions of accountability, *In Shah, A. (Ed.). Fiscal Management.* Washington D.C.: The World Bank, 229-249.

Schelder, A. (1999). Conceptualizing accountability. In A. Schedler, L. Diamond & M. A. Platter (Eds.). *The self-restraining state. Power and accountability in new democracies.* London: Lynne Riener.

Schillemans, T. & Bovens, M. (2011). The Challenge of Multiple Accountability: Does Redundancy Lead to Overload? In M. J. Dubnick, & H. G. Frederickson (Eds.). *Accountable governance: Problems and promises* (pp. 3-22). Newyork, London, England: ME. Sharpe.

Schillemans, T., & Bovens, M. (2011). The challenge of multiple accountability: Does redundancy lead to overload? In M. J. Dubnick & H. G. Frederickson (Eds.), *Accountable governance: Problems and promises* (pp. 3-21). Newyork, London, England: ME. Sharpe.

Schillemans, T., & Busuioc, M. (2015). Predicting public sector accountability: From agency drift to forum drift. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *25*(1), 191-215.

Schlenker, B. R., & Weigold, M. F. (1989). Self-identification and accountability. In R. A. Giacalone & P. Rosenfeld (Eds.), *Impression management in the organization* (pp. 21–43). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Schlenker, B. R., Britt, T. W., Pennington, J., Murphy, R., & Doherty, K. (1994). The triangle model of responsibility. *Psychological Review*, *101*(4), 632-652.

Schlenker, B. R., Miller, M. L., & Johnson, R. M. (2009). Moral identity, integrity, and personal responsibility. In D. Narvaez & D. K. Lapsley (Eds.), *Personality, identity, and character* (pp. 316–340). New York, NY: Cambridge University Press

Schlenker, B. R., Pontari, B. A., & Christopher, A. N. (2001). Excuses and character: Personal and social implications of excuses. *Personality and Social Psychology Review*, *5*(1), 15-32.

Schreiber, J. B., Nora, A., Stage, F. K., Barlow, E. A., & King, J. (2006). Reporting structural equation modeling and confirmatory factor analysis results: A review. *The Journal of educational research*, *99*(6), 323-338.

Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2010). Beginner's guide to structural equation. Third Edition, New York: Routledge Taylor & Francis Group

Scott, B. A., Barnes, C. M., & Wagner, D. T. (2012). Chameleonic or consistent? A multilevel investigation of emotional labor variability and self-monitoring. *Academy of Management Journal*, *55*(4), 905-926.

Scott, C. (2000). Accountability in the regulatory state. *Journal of Law and Society*, *27*(1), 38-60.

Scott, S. V., & Orlikowski, W. J. (2012). Reconfiguring relations of accountability: Materialization of social media in the travel sector. *Accounting, Organizations and Society*, *37*(1), 26-40.

Scott, W. R. (2002). *Organizations: Rational, natural, and open systems.*(Fifth edition), New Jersey: Pearson Education, Inc.

Sedikides, C., Herbst, K. C., Hardin, D. P., & Dardis, G. J. (2002). Accountability as a deterrent to self-enhancement: The search for mechanisms. *Journal of Personality and Social Psychology*, *83*(3), 592-605

Seeley, E. A., & Gardner, W. L. (2006). Succeeding at Self-Control through a Focus on Others: The Roles of Social Practice and Accountability in Self-Regulation. In K. D. Vohs & E. J. Finkel (Eds.), *Self and relationships: Connecting intrapersonal and interpersonal processes* (pp. 407–425). Guilford Press.

Semin, G. R., & Manstead, A. S. (1983). *The accountability of conduct: A social psychological analysis*. Academic Press.

Shafiqul Huque, A. (2011). Accountability and governance: strengthening extra-bureaucratic mechanisms in Bangladesh. In A. Halachmi & D. Greiling (Eds.), *Accountability andorganisational performance in the public sector: A symposium, International Journal of Productivity and Performance Management, 60(1),* 59-74.

Shi, J., Chen, Z., & Zhou, L. (2011). Testing differential mediation effects of sub-dimensions of political skills in linking proactive personality to employee performance. *Journal of Business and Psychology*, *26*(3), 359-369.

Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. *The Journal of Finance*, *52*(2), 737-783.

Siegel-Jacobs, K., & Yates, J. F. (1996). Effects of procedural and outcome accountability on judgment quality. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *65*(1), 1–17.

Sinclair, A. (1995). The chameleon of accountability: forms and discourses. *Accounting, Organizations and Society*, *20*(2-3), 219-237.

Sipahi, B., Yurtkoru, E. S., & Çinko, M. (2006). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi,* İstanbul: Beta Basım AŞ.

Smith, B. L. R. (1971). Accountability and independence in the contract state. In B. L. R. Smith, & D. C. Hague (Eds), *The Dilemma of Accountability in Modern Government: Indepenence versus Control*, (pp. 3-69). London: Macmillan.

Smith, M. L., Noorman, M. E., & Martin, A. K. (2008). *Accountabilities, automations, dysfunctions and values: ICTs in the public sector*. LSE, Department of Management, Information Systems and Innovation Group, 24th EGOS Colloquium, 10-12 July, 1-30.

Snyder, M. (1974). Self-monitoring of expressive behaviour., *Journal of Personality and Social Psychology, 30* (4), 526-537.

Snyder, M. (1979), Self Monitoring Processes. In L. Berkowitz (Eds.), *Advances in Experimental Social Psychology,* (Vol. 12, pp. 85-128). New York: Academic Press.

Snyder, M., & Monson, T. C. (1975). Persons, situations, and the control of social behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, *32*(4), 637-644.

Solomon, J. & Solomon, A. (2004). *Corporate governance and accountability*. England: John Wiley & Sons Ltd.

Sonnentag, S., Volmer, J. & Spychala, A. (2008). Job performance. In J. Barling & C. L. Cooper (Eds.). *The Sage handbook of organizational behavior, Volume 1, Micro Approaches*, (pp. 427-447). Los Angeles: Sage Publications.

Sorensen, E. E., Seebeck, E. D., Scherb, C. A., Specht, J. P., & Loes, J. L. (2009). The relationship between RN job satisfaction and accountability. *Western Journal of Nursing Research*, *31*(7), 872-888.

Sökmen, A., Kenek, G., & Ekmekçioğlu, E. B. (2017). Etkileşimsel adalet ve duygusal bağlılık ilişkisi: Algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *9*(4), 196-214.

Sözer, N. (2013). Sağlıkta yeniden yapılanmanın (özelleştirmenin) devamı olarak şehir hastahaneleri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, *15*, 215-254.

Specht, J. K. (1996). *The effects of perceived nurse shared governance on nurse job satisfaction and patient satisfaction*. Doctoral dissertation, University of Iowa, Iowa City.

SPK, Sermaye Piyasası Kurulu, (2005). Kurumsal Yönetim İlkeleri, Şubat.

Sprigg, C. A., Jackson, P. R., & Parker, S. K. (2000). Production teamworking: The importance of interdependence and autonomy for employee strain and satisfaction. *Human Relations*, *53*(11), 1519-1543.

Stamper, C. L., & Johlke, M. C. (2003). The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management*, *29*(4), 569-588.

Stapleton, C. D. (1997). Basic concepts and procedures of confirmatory factor analysis. *Paper presented at the annual meeting of the Southwest educational research association*, Austin, TX, January 24, 1-17.

Steinbauer, R., Renn, R. W., Taylor, R. R., & Njoroge, P. K. (2014). Ethical leadership and followers' moral judgment: The role of followers' perceived accountability and self-leadership. *Journal of business ethics*, *120*(3), 381-392.

Stroebe, W. (2012). The truth about Triplett (1898), but nobody seems to care. *Perspectives on Psychological Science*, *7*(1), 54-57.

Sun, J. (2005). Assessing goodness of fit in confirmatory factor analysis. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, *37*(4), 240-256.

Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, *3*(6), 49-74.

Şen, C. & Basım, H. N. (2018a). Psikolojik sermayenin sinizm üzerindeki etkisi: Kültürel sıkılık-esnekliğin düzenleyici rolü. *International Conference on Empirical Economics and Social Sciences (ICEESS'18),* Bandırma–Türkiye, 317-338.

Şen, C. & Basım, H. N. (2018b). The impact of psychologıcal capital on job performance and cynicism: The moderator effect of cultural tightness-looseness, *Social Sciences Studies Journal, 4*(19), 2402-2423.

Şen, C.; Okun, O. & Arun, K. (2019). Effectiveness in a cultural context: Paternalistic leadership on organizational performance within a cultural tightness and looseness model. *2. ERASMUS Uluslararası Akademik Araştırmalar Sempozyumu*, 63-76.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th edition). Boston: Pearson.

Tang, Z., Chen, L., Zhou, Z., Warkentin, M., & Gillenson, M. L. (2019). The effects of social media use on control of corruption and moderating role of cultural tightness-looseness. *Government Information Quarterly*, *36*(4), 101384.

Tausky, C., & Chelte, A. F. (1983). Accountability and productivity. *Work and Occupations*, *10*(2), 207–220.

Tetlock, P. E. (1983a). Accountability and complexity of thought. *Journal of Personality and Social Psychology*, *45*, 74–83.

Tetlock, P. E. (1983b). Accountability and perseverance of first impressions. *Social Psychology Quarterly*, *46*(4), 285–292.

Tetlock, P. E. (1985a). Accountability: The neglected social context of judgment and choice. *Research in Organizational Behavior*, *7*(1), 297-332.

Tetlock, P. E. (1985b). Accountability: A social check on the fundamental attribution error. *Social psychology quarterly*, 227-236.

Tetlock, P. E. (1992). The impact of accountability on judgment and choice: Toward a social contingency model. *Advances in Experimental Social Psychology*, *25*(3), 331-376.

Tetlock, P. E. (2000). Cognitive biases and organizational correctives: Do both disease and cure depend on the politics of the beholder?. *Administrative Science Quarterly*, *45*(2), 293-326.

Tetlock, P. E., & Boettger, R. (1994). Accountability amplifies the status quo effect when change creates victims. *Journal of Behavioral Decision Making*, *7*(1), 1-23.

Tetlock, P. E., & Kim, J. I. (1987). Accountability and judgment processes in a personality prediction task. *Journal of Personality and Social Psychology*, *52*(4), 700-709.

Tetlock, P. E., Skitka, L., & Boettger, R. (1989). Social and cognitive strategies for coping with accountability: Conformity, complexity, and bolstering. *Journal of Personality And Social Psychology*, *57*(4), 632-640.

Tetlock, P. E., Vieider, F. M., Patil, S. V., & Grant, A. M. (2013). Accountability and ideology: When left looks right and right looks left. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *122*(1), 22-35.

Thoms, P., Dose, J. J., & Scott, K. S. (2002). Relationships between accountability, job satisfaction, and trust. *Human Resource Development Quarterly*, *13*(3), 307-323.

Top, S. & Öge, E. (2012). İşletmelerde vekalet teorisinin öngörü ve varsayımları bağlamında yönetim olgusuna genel bir bakış. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, (27), 62-84.

Topal, M., Eyduran, E., Yağanoğlu, A. M., Sönmez, A., & Keskin, S. (2010). Çoklu doğrusal bağlantı durumunda ridge ve temel bileşenler regresyon analiz yöntemlerinin kullanımı. *Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, 41*(1), 53-57.

Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Kacmar, C. J., Douglas, C., Ammeter, A. P., & Buckley, M. R. (2004). Leader political skill and employee reactions. *The Leadership Quarterly*, *15*(4), 493-513.

Triandis, H. C. (1993). Collectivism and individualism as cultural syndromes. *Cross-cultural research*, *27*(3-4), 155-180.

Triandis, H. C. (2001). Individualism-collectivism and personality. *Journal of Personality*, *69*(6), 907-924.

Triandis, H. C. (2018). *Individualism and collectivism*. New York, London: Routledge Taylor & Francis Group.

Triplett, N. (1898). The dynamogenic factors in pacemaking and competition. *The American Journal of Psychology*, *9*(4), 507-533.

Tuna, B. (2014). *The influence of person-organization fit on contextual performance and its impact on organizational effectiveness: The moderating role of organizational climate.* Doktora Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Turunç, Ö., & Çelık, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Journal of Management & Economics*, *17*(2), 183-206.

Tutar, H., & Altınöz, M. (2017). Hesap verebilirlik bağlamında iç denetim ve sorun alanları: eleştirel bir analiz. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *8*(15), 225-248.

Türk Dil Kurumu TDK (2019). Türkçe Sözlük, çevrimiçi: https://sozluk.gov.tr/ (erişim tarihi: 02.01.2019).

Uhr, J. (1999). Three accountability anxieties: A conclusion to the symposium. *Australian Journal of Public Administration*, *58*(1), 98-101.

United Nations (UN) Economic and Social Council (2006). Definition of basic concepts and terminologies in governance and public administration. *Compendium of basic terminology in governance and public administration, Committee of Experts on Public Administration, 5th session, Agenda Item 5, E/C. 16/2006/4*.

Urch, E. J. (1929). The Law Code of Hammurabi. *The American Bar Association Journal,15*(7), 437-441.

Uysal, Y. (2019). Kamu-özel işbirliği (yap-kirala-devret) modeli ve şehir hastanelerinin sağlık hizmetlerindeki değişim ve dönüşüm üzerine etkileri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *14*(3), 877-898.

Uzun, T. (2018). Okullarda algılanan örgütsel destek, örgütsel güven, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, *8*(15), 958-987.

Uzunbacak, Ö. Ü. H. H., Akçakanat, Ö. Ü. T., & Çarıkçı, İ. H. (2018). lider-üye etkileşimi ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin ve işe adanmışlığın rolü. 6. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 17-29. Isparta.

Ülbeği, İ. D. (2016). *Yıldırma, iş stresi, tükenmişlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: Görgül bir araştırma.* Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Ülbeği, İ. D., & İplik, E. (2017). Shirom-Melamed tükenmişlik ölçeğinin güvenirlik ve geçerlik çalışması. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *14*(1), 19-30.

Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M., & Özgen, H. (2014). Türkiye' de istismarcı yönetim ölçeğinin uyarlaması: Güvenirlik ve geçerlik analizi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *23*(1), 1-12.

Ünlü, O., & Yürür, S. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 183-207.

Üstün, F. (2015). *Örgütlerde sıkılık-esneklik boyutunun örgütsel güven, kurumsal girişimcilik ve firma performansına etkisi: Türkiye'nin öncü sanayi işletmeleri üzerine bir araştırma,* Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Üstün, F., & Kılıç, K. C. (2017a). Sıkılık-esneklik kültür boyutunun yönetsel ve yapısal çeşitli değişkenlere göre incelenmesi: Türkiye'nin öncü sanayi işletmeleri üzerine bir araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, *16*(4), 963-979.

Üstün, F., & Kılıç, K. C. (2017b). The effects of tightness-looseness in organizational culture on corporate entrepreneurship and firm performance: A regional study in Turkey. *Journal of Human Sciences*, *14*(4), 3866-3878.

Van Dyne, L., Jehn, K. A., & Cummings, A. (2002). Differential effects of strain on two forms of work performance: Individual employee sales and creativity. *Journal of Organizational Behavior*, *23*(1), 57-74.

Van Scotter, J. R. (2000). Relationships of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction, and affective commitment. *Human Resource Management Review*, *10*(1), 79-95.

Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of applied psychology*, *81*(5), 525-531.

Van Slyke, D. M. (2007). Agents or stewards: Using theory to understand the government-nonprofit social service contracting relationship. *Journal of Public Administration Research and Theory, 17*(2), 157-187.

Velayutham, S., & Perera, M. H. B. (2004). The influence of emotions and culture on accountability and governance. *Corporate Governance*, *4*(1), 52-64.

Vesey, J. (2014). *Employee Accountability: Exploring the Link Between Personality and the Accountability Environment*. Dissertation, the Graduate Faculty of the University of Texas at San Antonio in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Business Administration.

Von Dornum, D. (1997). The straight and the crooked: Legal accountability in ancient Greece. *Columbia Law Review, 97(5),* 1483–1518.

Wagner, R. (1989). *Accountability in education: A philosophical inquiry*. London: Routledge.

Wagner, R. B. (2013). *Accountability in education: A philosophical inquiry*. London: Routledge.

Wallace, J. C., Johnson, P. D., Mathe, K., & Paul, J. (2011). Structural and psychological empowerment climates, performance, and the moderating role of shared felt accountability: A managerial perspective. *Journal of applied psychology*, *96*(4), 840-850.

Walzer, M. (1994). The legal codes of ancient Israel. In Ian Shapiro (Eds.). *The Rule of Law (pp.* 101-119*).* New York: New York University Press.

Wang, X., Liao, J., Xia, D., & Chang, T. (2010). The impact of organizational justice on work performance. *International Journal of Manpower*, *31*(6), 660-667.

Wasti, A. S., & Fiş, A. M. (2010). Örgüt kültüründe sıkılık-esneklik boyutu ve kurumsal girişimciliğe etkisi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi, 10*(1-2), 11-33.

Webster's 7th New Collegiate Dictionary. (1971). Springfield, MA: Merriam

Weigold, M. F., & Schlenker, B. R. (1991). Accountability and risk taking. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *17*(1), 25-29.

Weisband, E., & Ebrahim, A. (2007). *Introduction: Forging global accountabilities*. In A. Ebrahim & E. Weisband (Eds.), *Global Accountabilities: Participation, Pluralism and Public Ethics* (pp. 1-24). New York: Cambridge University Press.

Werner, J. M. (2000). Implications of OCB and contextual performance for human resource management. *Human Resource Management Review*, *10*(1), 3-24.

West, S. G., Finch, J. F. & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications* (pp. 56-75). Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications, Inc.

Whitaker, G. P., Altman-Sauer, L., & Henderson, M. (2004). Mutual accountability between governments and nonprofits: Moving beyond "surveillance" to "service". *The American Review of Public Administration*, *34*(2), 115-133.

Wihler, A., Blickle, G., Ellen III, B. P., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2017). Personal initiative and job performance evaluations: Role of political skill in opportunity recognition and capitalization. *Journal of Management*, *43*(5), 1388-1420.

Wikhamn, W., & Hall, A. T. (2014). Accountability and satisfaction: organizational support as a moderator. *Journal of Managerial Psychology*, *29*(5), 458 – 471.

Willmott, H. (1996). Thinking accountability: accounting for the disciplines production of self. In R. J. B. Munro & J. Mouritsen (Eds.), *Accountability: Power, ethos, and the technologies of managing*. London: International Thomson Business Press.

Wirawan, D. T. (2019). Social accountability process of Islamic boarding school: Case study of sidogiri pasuruan Islamic boarding school. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, *6*(1), 134-158.

Witt, L. A., & Carlson, D. S. (2006). The work-family interface and job performance: moderating effects of conscientiousness and perceived organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology*, *11*(4), 343-357.

Wolf, E. J., Harrington, K. M., Clark, S. L., & Miller, M. W. (2013). Sample size requirements for structural equation models: An evaluation of power, bias, and solution propriety. *Educational and psychological measurement*, *73*(6), 913-934.

Worthington, R. L., & Whittaker, T. A. (2006). Scale development research: A content analysis and recommendations for best practices. *The Counseling Psychologist*, *34*(6), 806-838.

Yang, K. (2011). Emergent accountability and structuration theory: Implications. In G. Frederickson & M. Dubnick (Eds.), *Accountable governance: Problems and promises*, (pp. 269-281). Newyork, London, England: ME. Sharpe.

Yarnold, P. R., Mueser, K. T., & Lyons, J. S. (1988). Type A behavior, accountability, and work rate in small groups. *Journal of Research in Personality*, *22*(3), 353-360.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. İ*stanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 46*(Özel sayı), 74-85.

Yavaş, T. (2017). *Kamu ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin hesap verebilirlik algılarının çok boyutlu incelenmesi.* Yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Yazıcı, S. (2018). Kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verebilirliğin toplumsal algısı: Bir alan araştırması. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi, 6*(14), 295-317.

Yetgin, M. A. (2016). Örgütsel psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt kültürünün otantik liderlikte rolü: görgül bir arastirma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi, 51*(2), 128-156.

Yıldız, H., & Dirik, D. (2017). Management innovation to contextual performance: The mediating role of job satisfaction. *Recent Studies in Economics, International Association of Social Science Research,* 243-253.

Yılmaz Alarçin, E. (2019). Benlik, kendini izleme ve gösterişçi tüketim ilişkisine yönelik bir araştırma. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9*(2), 361-390.

Yılmaz, R., & Kaya, M. (2014). Kurumsal yönetim ilkelerinin muhasebe etik kuralları ile ilişkisi. *İşletme Bilimi Dergisi, 2*(1), 17-35.

Yorulmaz, M. (2018). Gemi adamlarının iş tatmini, görev ve bağlamsal performansları arasındaki ilişkiler. *Journal of ETA Maritime Science, 6*(4), 349-363.

Yüksel, S. (2013). Öğretmen yetiştirmede hesap verebilirlik bağlamında KPSS sonuçlarının değerlendirilmesi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1*(Özel sayı), 404-420.

Yürür, S., & Keser, A. (2010). İşe bağlı gerginlik ile iş tatmini ilişkisinde duygusal tükenmenin aracı rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65*(04), 165-193.

Zajonc, R. B. (1965). Social facilitation. *Science, 149*(3681), 269-274.

Zellars, K. L., Hochwarter, W. A., Lanivich, S. E., Perrewé, P. L., & Ferris, G. R. (2011). Accountability for others, perceived resources, and well being: Convergent restricted non-linear results in two samples. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 84*(1), 95-115.

Zellars, K. L., Perrewé, P. L., Ferris, G. R., Rossi, A. M., & Ralston, D. A. (2002). Neutralizing job stressors: Political skill as an antidote to the dysfunctional consequences of role conflict stressors. *Paper presented at the Annual Meeting of the Southern Management Association,* Atlanta.

Zhang, Y., & Mittal, V. (2005). Decision difficulty: Effects of procedural and outcome account Carnevale ability. *Journal of Consumer Research, 32*(3), 465-472.

Zins, J. E., & Fairchild, T. N. (1986). An investigation of the accountability practices of school psychologists. *Professional School Psychology*, *1*(3), 193-204.

Zumofen, R. (2015). Redefining accountability in a strategic perspective to enhance performance. Paper prepared for the *International research society for public management (IRSPM) conference*. Panel L 101, Open Panel, University of Birmingham, (30 March - 1 April 2015).

Zumofen, R. (2016). *Public accountability: a summary analysis* (No. 4/2016). IDHEAP.

EKLER

Değerli Katılımcı,

Bu anketin amacı, örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirlik kavramının öncülleri ve ardıllarını gösteren bir modeli test etmektir. Anket sorularına vereceğiniz cevaplar, konuyla ilişkili olan doktora tezi ve yayınlar için kullanılacaktır ve yanıtlar araştırmacı ve danışman tarafından değerlendirilecektir. Lütfen tüm soruların açık gönüllülükle cevaplanmasına özen gösteriniz. Zaman ayırıp soruları samimiyet ve içtenlikle cevapladığınız için çok teşekkür eder, saygılarımızı sunarız.

Prof. Dr. Azmi YALÇIN
azmiyalcin@cu.edu.tr

Arş. Gör. Ayşe ASLAN
aslana@cu.edu.tr

1. BÖLÜM: Bu bölümde yer alan soruları kişisel durumunuza uygun olarak cevaplayınız.

1) Cinsiyetiniz? **a)** Kadın **b)** Erkek
2) Yaşınız? …….. (Lütfen Belirtiniz)
3) Medeni durumunuz? **a)** Evli **b)** Bekâr
4) Eğitiminiz? **a)** Ortaokul **b)** Lise **c)** Ön Lisans **d)** Lisans **e)** Yükseklisans **f)** Doktora/ Uzman **g)** Diğer (Belirtiniz)…….
5) Mesleki deneyiminiz? …….(Lütfen Belirtiniz)
6) Mesleğiniz? **a)** Memur **b)** Hemşire **c)** Doktor **d)** Ebe **e)** Diğer (Veri giriş elemanı, temizlik personeli, güvenlik personeli, gibi özel firma çalışanı)
7) Çalışma statünüz? **a)** Çalışan **b)** Yönetici
8) İstihdam edilme şekliniz? **a)** Kamu-devlet **b)** Özel firma

	Lütfen ifadelerin yanında yer alan kutucukların içine tutum veya duygunuzu en iyi tarif eden rakamı (X) ile işaretleyiniz.	**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle katılıyorum**
1	Çalıştığım kurumda karar alma sürecinde en çok söz hakkının, yönetim kademelerine düşmesine büyük önem verilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
2	Çalıştığım kurumda iş tanımları belirli ve özel (spesifik) dir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Çalıştığım kurumda iş koşullarındaki değişimlere ayak uydurabilmek için, denenmiş ve başarılı olmuş yönetim prensiplerinin uygulanmasına büyük önem verilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4	Çalıştığım kurumda iletişim, iyice yapılandırılmış kanallar aracılığıyla yürütülür. Önemli finansal ve operasyonel bilgilere erişim çok sınırlıdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Çalıştığım kurumda standart bir yöneticilik tarzının uygulanmasında ısrar edilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

2. BÖLÜM

Lütfen ifadelerin yanında yer alan kutucukların içine tutum veya duygunuzu en iyi tarif eden rakamı (X) ile işaretleyiniz.		**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle katılıyorum**
1	Kendimi başkalarının gözünden daha iyi değerlendirebiliyorum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
2	Etrafımdaki çoğu insanı rahat ve huzurlu hissettirebiliyorum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Çoğu insanla iyi ilişkiler geliştirmek benim için kolaydır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4	İnsanları oldukça iyi anladığımı düşünüyorum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Başka insanların bana pozitif yaklaşmalarını sağlama (benimle pozitif iletişim kurmaları) konusunda başarılıyımdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
6	Genellikle, diğer insanlarla ortak yönler/noktalar bulmaya çalışırım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7	Sosyal durumlarda başka bir şeyin istendiğini hissettiğimde, davranışlarımı değiştirme yeteneğim vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
8	İnsanların gerçek duygularını gözlerinden doğru olarak okuyabilirim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9	Vermek istediğim izlenime bağlı olarak, insanların karşısına çıkma biçimimi kontrol etme yeteneğim vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
10	Biriyle konuşurken, karşımdakinin yüz ifadesindeki en ufak bir değişikliğe bile duyarlıyımdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	Diğer insanların duygu ve isteklerini anlama konusunda sezgisel güçlerim vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
12	İnsanlar inandırıcı bir şekilde gülseler bile, bir şakayı kötü bulduklarını anlayabilirim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
13	Sergilediğim imajın işe yaramadığını hissettiğimde, bunu kolaylıkla işe yarar başka bir imajla değiştirebilirim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
14	Söylediğim bir şeyin uygunsuz olduğunu, dinleyenin gözlerinden anlayabilirim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15	Davranışlarımı farklı insanlara ve farklı ortamlara uyacak şekilde değiştirme konusunda sorun yaşarım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
16	Davranışlarımı, içinde bulunduğum herhangi bir ortamın gereklerini karşılayacak şekilde ayarlayabildiğimi düşünüyorum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
17	Eğer birisi bana yalan söylüyorsa, bunu o kişinin davranışlarından hemen anlayabilirim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
18	Avantajıma olsa bile iyi tarafımı göstermede güçlük çekerim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
19	Ortamın gerektirdiklerini bildikten sonra davranışlarımı buna göre düzenlemek benim için kolaydır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
20	İş ortamında yaptığım faaliyetler için ciddi anlamda sorumlu tutulurum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Lütfen ifadelerin yanında yer alan kutucukların içine tutum veya duygunuzu en iyi tarif eden rakamı (X) ile işaretleyiniz.		**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle katılıyorum**
21	İş ortamında bazı şeyleri neden yaptığımı genellikle açıklamak zorundayım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
22	Üst yönetim, aldığım bütün kararlarla ilgili hesap vermemi bekler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
23	İş yerinde işler üst yönetimin planladığı gibi gitmezse, üst yönetim bu durumu hemen bizimle paylaşır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
24	Birlikte çalıştığım grubun başarısı, büyük ölçüde benim omuzlarımdadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
25	İş yerinde birçok insanın işi, genellikle benim işyerindeki başarı ya da başarısızlığıma bağlıdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
26	Daha genel anlamda bakacak olursak, işte harcadığım çabalarım çok önemlidir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
27	Çalışma arkadaşlarım, astlarım ve üstlerim işimdeki performansımı yakından takip ederler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
28	Çalıştığım kurum benim görüşlerimi dikkate alır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
29	Çalıştığım kurum gerçekten benim refahımı düşünür.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
30	Çalıştığım kurum amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
31	Bir sorunum olduğunda, çalıştığım kurum bana yardımcı olur.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
32	Çalıştığım kurum, söz konusu ben olunca, kabul edilebilir hatalarımı bağışlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
33	Çalıştığım kurum beni kendi çıkarı için kullanır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
34	Çalıştığım kurum benim için çok az endişelenir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
35	Özel bir yardıma ihtiyaç duyduğumda, çalıştığım kurum bana yardım etmede istekli davranır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
36	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
37	Çalıştığım kurum işimi olabildiğince eğlenceli hale getirir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
38	Şu anki işimden oldukça memnunum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
39	Çoğu zaman yaptığım işimle ilgili olarak istekliyimdir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
40	İşte geçirdiğim her gün, bana sanki hiç bitmeyecekmiş gibi gelir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
41	Yaptığım işimden gerçekten zevk alırım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Lütfen ifadelerin yanında yer alan kutucukların içine tutum veya duygunuzu en iyi tarif eden rakamı (X) ile işaretleyiniz.		**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle katılıyorum**
42	İşimin oldukça çekilmez/sıkıcı olduğunu düşünürüm.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
43	İşim, sağlığımı doğrudan/yakından etkileyebilmektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
44	Ben oldukça gergin bir iş ortamında çalışmaktayım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
45	İşten uzakta kaldığım zaman işi düşündüğüm için genellikle eve iş götürürüm.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
46	İşimden dolayı genellikle huzursuz ve gergin hissederim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
47	Farklı bir işte çalışsaydım, sağlığım muhtemelen daha iyi olurdu.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
48	İşimle ilgili sorunlar, geceleri uykumu kaçırır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
49	İşimin bir parçası olarak göstermem gereken duyguları gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
50	Göstermem gereken duyguları, gerçekten de hissetmeye çaba gösteririm.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
51	Başkalarına karşı göstermem gereken duyguları, gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
52	Gerçekten hissetmediğim duyguları hissediyormuş gibi rol yaparım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
53	Hissetmediğim ancak benden hissetmem beklenilen duyguları gösteririm.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
54	Hissetmediğim duyguları gösteririm.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
55	Hissettiklerimi gizlerim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
56	Bir durum hakkındaki gerçek duygularımı gizlerim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
57	Gerçek duygularımı ifade etmeye karşı direnç gösteririm.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
58	Kendi işlerimi yaparken büyük bir heves ve gayret içerisindeyim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
59	Kendi işimin bir parçası olmayan işleri de yapmakta gönüllü oluyorum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
60	Gerektiğinde çalışma arkadaşlarıma yardım ediyor ve onlarla işbirliği içerisinde çalışıyorum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
61	Kurum kuralları ve prosedürlerini onaylıyor ve bunlara uyum gösteriyorum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
62	Kurum hedeflerini onaylıyor, savunuyor ve destekliyorum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

ANKETE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ…

T.C. Sağlık Bakanlığı

T.C.
ADANA VALİLİĞİ
İl Sağlık Müdürlüğü

ADANA İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ - ESKİ_ADANA SAĞLIĞIN GELİŞTİRİLMESİ BİRİMİ
03/05/2018 15:17 - 27350520 - 799 - E.502
00068289103

Sayı : 27350520/799
Konu : Anket Çalışma İzni (Öğr. Gör. Ayşe ASLAN)

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne)

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Doktora öğrencisi Öğr. Gör. Ayşe ASLAN tarafından yürütülecek olan **" Örgütlerde Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirliğin Öncülleri ve Ardılları"** başlıklı çalışmasını **Adana Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesinde** yapmak istemesi ile ilgili Girişimsel Olmayan Klinik Araştırma başvuru talebi incelenmiş olup, çalışma sonuçlarının Müdürlüğümüze sunulması koşulu oy birliği ile **uygun bulunmuştur.**

e-imzalıdır.
Dt. Süleyman DİLEK
Müdür a.
Sağlık Hizmetleri Başkanı

Yavuzlar Mah. Mustafa Kemal Paşa Bulvarı 01230 Sk. Seyhan/Adana
Faks No:0322 344 15 72
e-Posta:serife.kose@saglik.gov.tr İnt.Adresi: ADANA İl Sağlık Müdürlüğü
Bilgi için:Şerife KÖSE
Unvan:HEMŞİRE
Telefon No:0322 344 03 03 Dahili: 3280

Evrakın elektronik imzalı suretine http://e-belge.saglik.gov.tr adresinden 1e4879b7-8d3e-419d-8119-47f78eade95b kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Tarih ve Sayı: 05/04/2018-E.51625

T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 95704281-302.99/
Konu : Etik Onayı Ayşe ASLAN

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(İşletme Bölüm Başkanlığı)

İlgi : 12/03/2018 tarihli, 38320 sayılı ve "Etik Onayı Hk." konulu yazı,

İlgi yazınız ekinde Enstitümüz Müdürlüğüne gönderilen ve Danışmanlığını Prof.Dr. Azmi YALÇIN'ın yaptığı İşletme Anabilim Dalı 2015933088 nolu doktora öğrencisi Ayşe ASLAN'ın "Örgütlerde Bireysel Düzeyde Hesap Verebilirliğin Öncülleri ve Ardılları" başlıklı doktora tezi çalışmasını yürütebilmesi için "Etik Kurul Onayı Belgesi" ekte sunulmuştur.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

e-imzalıdır
Prof.Dr. Hüseyin Mahir FİSUNOĞLU
Enstitü Müdürü

Ek:Etik Kurul Onay Belgesi

Mevcut Elektronik İmzalar
HÜSEYİN MAHİR FİSUNOĞLU (SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ - Enstitü Müdürü) 05/04/2018 19:53

Adres:Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 01330 Balcalı, Sarıçam / Adana
Telefon:0 (322) 338 72 54 Faks0 (322) 338 72 86
e-Posta:sosbil@cu.edu.tr Elektronik Ağ:www.cu.edu.tr
Bilgi için: Semra OĞUL
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni
Tel No: 0(322) 338 72 54

Deprem öldürmez, bina öldürür.
Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu
Toplantı Tutanağı

Toplantı Tarihi: 29 Mart 2018, saat 12.00
Toplantı Yeri: İktisat Bölümü Toplantı Salonu
Toplantıya Katılamayan Üye:

Kurul Başkanlığımıza ulaşan ve Enstitümüz Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı doktora öğrencisi Ayşe ASLAN'ın danışmanı, Prof. Dr. Azmi YALÇIN yönetiminde hazırlamakta olduğu "Örgütlerde Bireysel Düzeyde Hesap Verilebilirliğin Öncülleri ve Artıları" başlıklı tezi için Adana Şehir Hastanesinde yapmayı planladığı görüşme sorularının, görüşme sorularını inceleyen Prof. Dr. Fatma DEMİRCİ OREL'in raporu doğrultusunda etik kurallara uygun olduğu anlaşıldığından, görüşmeye katılan kişilerin kimliklerinin gizli tutulması koşulu ile çalışmada kullanılabilir nitelikte olduğu kanaatine varılmış ve bu belgenin "etik belgesi" olarak verilmesine oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. H. Mahir FİSUNOĞLU
Kurul Başkanı

Prof. Dr. Serap ÇABUK
Kurul Başkan Yardımcısı

Prof. Dr. Mustafa APAYDIN

Prof. Dr. Fatih BİLGİLİ

Prof. Dr. Bünür ERALDEMİR

Prof. Dr. Nuran ÖZTÜRK

Prof. Dr. Hatice SOFU

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı	Arş. Gör. Ayşe ASLAN
Çalıştığı Kurum / Birim	Şırnak Üniversitesi/İİBF
Anabilim Dalı	Yönetim ve Organizasyon
E-mail	ayseaslan@sirnak.edu.tr

ÖĞRENİM BİLGİSİ

Lise	İskenderun Süper Lisesi (Yabancı Dil Ağırlıklı Lise) (2006)
Lisans	Çukurova Üniversitesi (%30) İngilizce İşletme- Business Administration (2011)
Yüksek Lisans	Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Tezli Yüksek Lisans (2015) **Tez Adı:** Öğretim Elemanlarının İş Etiği Algısı ve İş Tatmini İlişkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma
Yüksek Lisans Tez Danışmanı	Doç. Dr. Kemal Can KILIÇ
Doktora	Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı Doktora Programı **Tez Adı:** Örgütlerde Bireyse Düzeyde Hesap Verebilirliğin Öncülleri ve Ardılları
Doktora Tez Danışmanı	Prof. Dr. Azmi YALÇIN
Çalışma Alanı	Yönetim ve Organizasyon
Yabancı Dili	İngilizce

AKADEMİK GÖREVLER

Görev Unvanı	**Görev Yeri**	**Yıl**
Arş. Gör.	Şırnak Üniversitesi-İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	2012- 2015
Arş. Gör. (35. Madde)	Çukurova Üniversitesi-İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	2016-2019
Arş. Gör.	Şırnak Üniversitesi-İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	2019-Devam Ediyor

ESERLER

Uluslararası Hakemli Dergilerde Yayınlanan Makaleler

1. Uyan, Umut & Aslan, Ayşe (2019). Promoting readiness for change. A systematic review of positive psychology in organizational change context. *Journal of Administrative Sciences, 17*(34), 349-370.

Ulusal Hakemli Dergilerde Yayınlanan Makaleler

1. Kılıç, Kemal Can; Özer, Ayşe & Aydın, Yavuz (2016). Mesleki iş etiği ölçeğinin Türkçe'ye uyarlaması: Geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25*(2), 213-232.

Uluslararası Bilimsel Toplantılarda Sunulan ve Bildiri Kitabında Basılan Bildiriler

1. Aslan, Ayşe & Uyan, Umut (2019). Examining the role of political skill in contextual performance: An empirical investigation in a Turkish public health care organization. *18th International Business Congress,* (Tam Metin Bildiri/Sözlü Sunum - Yayın No: 2019294Y), Osmaniye.

Ulusal Bilimsel Toplantılarda Sunulan ve Bildiri Kitaplarında Basılan Bildiriler:

1. Uyan, Umut & Aslan, Ayşe (2018). Pozitif psikoloji akımını örgütsel değişim bağlamında ele alan sistematik bir derleme çalışması. *6. Örgütsel Davranış Kongresi*, (Genişletilmiş Özet Bildiri/Sözlü Sunum - Yayın No:4438184), Isparta.