

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

AKADEMİDE İŞ YERİ MUTLULUĞU İLE PERFORMANS
ARASINDAKİ İLİŞKİDE İŞ YAŞAM DENGESİ VE DUYGUSAL
ZEKANIN ROLÜ

Doktora Tezi

Hazırlayan
Tayfun ARAR

Danışman
Dr. Öğr. Üye. Melahat ÖNEREN

TEMMUZ-2020

Kırıkkale

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

AKADEMİDE İŞ YERİ MUTLULUĞU İLE PERFORMANS
ARASINDAKİ İLİŞKİDE İŞ YAŞAM DENGESİ VE DUYGUSAL
ZEKANIN ROLÜ

Doktora Tezi

Hazırlayan
Tayfun ARAR

Danışman
Dr. Öğr. Üye. Melahat ÖNEREN

TEMMUZ-2020

Kırıkkale

KABUL-ONAY SAYFASI

Dr. Öğr. Üye. Melahat Öneren danışmanlığında Tayfun Arar tarafından hazırlanan “Akademide İş Yeri Mutluluğu ile Performans Arasındaki İlişkide İş Yaşam Dengesi ve Duygusal Zekanın Rolü” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

24/07/2020

(Başkan)

.....

Üye

.....

Üye

.....

Üye

.....

Üye

.....

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../2020

Doç. Dr. Abdussamed Yeşildağ

Enstitü Müdürü

KİŞİSEL KABUL SAYFASI

Doktora Tezi olarak sunduğum “Akademide İş Yeri Mutluluğu ile Performans Arasındaki İlişkide İş Yaşam Dengesi ve Duygusal Zekanın Rolü” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak faydalanılmış olduğunu beyan ederim.

24/07/2020

Tayfun Arar

ÖN SÖZ

Nicelik ve nitelik kapsamında okyanusta bir damla olarak başladığım akademi yaşamımda yazmış olduğum bu doktora tezim ile bu okyanusa katkı yapabilmek amacıyla; terzinin öncelikle kendi söküğünü dikebilmesi gerekliliğinden yola çıkarak diğer ülkeler arasında geride olduğumuz akademik performansı, akademisyenlerin algısı nezdinde incelemek ve bu algıya uluslararası literatürde henüz önemi yeni anlaşılan iş yeri mutluluğunun etkisini incelediğim çalışmamda;

Sürecin başından sonuna kadarki tüm zamanda desteğini, akademik bilgisini ve tecrübesini benimle paylaşan Danışman Hocam Sayın Dr. Öğr. Üye. Melahat ÖNEREN'e özellikle zorlandığım zamanlarda yol göstermesinden, her durumda anlayışlı olmasından ve her fikrimi can kulağıyla dinleyerek geribildirimde bulunmasından dolayı,

Süreç boyunca desteğini, ilgisini ve özellikle anlayışını her zaman hissettiğim hayat eşim Eda Sultan ARAR'a,

Bugünlere gelmemde kuşkusuz en büyük paya sahip olan, beni olumlu olumsuz her durumda maddi manevi sürekli destekleyen, cesaret veren ve zor zamanlarımda hep yanımda olan anneme ve rahmetli babama,

Destek ve ilgilerini esirgemeyen sevgili kayınvalidem, kayınpederim ve kayınbiraderime, Tezimin özellikle son döneminde yaptıkları akademik yönlendirmeleri ile Sayın Hocalarım Prof. Dr. Tülin DURUKAN ve Prof. Dr. Latif ÖZTÜRK'e,

Tanıştığım günden bu yana en zor ve en iyi zamanlarımda sürekli yanımda olan, tezimin özellikle uygulama kısmında desteğini esirgemeyen meslektaşım, oda arkadaşım ve dostum Sayın Arş. Gör. Serhat KARAOĞLAN'a ve son olarak;

Sağlamış olduğu TÜBİTAK 2211/A Genel Yurtiçi Doktora Bursu ile doktora tezimi destekleyen TÜBİTAK-Bilim İnsanı Destekleme Daire Başkanlığı'na (BİDEB) sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

Arar, Tayfun, “Akademide İş Yeri Mutluluğu ile Performans Arasındaki İlişkide İş Yaşam Dengesi ve Duygusal Zekanın Rolü”, Doktora Tezi, Kırıkkale, 2020.

Bu çalışma, literatürde farklı sektörlerde kabul görmüş olan “mutlu çalışan = üretken çalışan” tezinin akademideki geçerliliğini saptamak amacıyla yapılmıştır. Bu çerçevede öncelikle uluslararası literatürde son yıllarda önemi kavranan fakat ulusal literatürde çok az çalışılmış olan iş yeri mutluluğu kavramının akademik ortamda değerlendirilerek algılanan akademik performansa olan etkisi incelenmiştir. Buradaki sorunsal; akademisyenlerin sergilemiş oldukları performansın sadece iş yeri sınırlarında kalmayarak özel yaşamlarında da devam etmesidir. Bu yüzden iş yerindeki mutluluğun, iş yeri dışında da sergilenen performans üzerindeki etkisinin araştırılmaya değer nitelikte olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte bu ilişkide öncelikle bir akademisyenin olmazsa olmazı diye nitelendirilebilecek duygusal zekaya sahip olmasının, ilişkideki düzenleyicilik etkisini incelemek amaçlanmıştır. Ayrıca akademisyenlerin iş yerinde mutlu olduklarında, işlerine daha fazla zaman ayıracağı düşüncesi ile iş yaşam dengelerini kuramadıkları için en azından algılanan akademik performanslarının da yükseleceği öngörülmektedir. Bu kapsamda ilk kez 2016 yılında uygulanan Akademik Teşvik Sistemi’nin sonuçlarına göre ülkemizde en yüksek ortalama İç Anadolu Bölgesi’ndeki akademisyenlerin alması sebebiyle bölgedeki 1136 akademisyen ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar iş yeri mutluluğunun, algılanan akademik performansı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediğini göstermiştir. Duygusal zekası yüksek olan akademisyenlerin iş yerinde mutlu olduklarında algılanan akademik performans düzeylerinin en üst noktaya çıktığı belirlenmiştir. İş yaşam dengesinin boyutları olan yaşamı ihmal etme ile yaşamın işten ibaret olması, bu ilişkide kısmi aracılık görevi üstlenmiştir. Bununla birlikte çalışma kapsamındaki değişkenlerin, katılımcıların demografik niteliklerine göre kısmen farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Yeri Mutluluğu, Algılanan Akademik Performans, Duygusal Zeka, İş-Yaşam Dengesi, Pozitif Psikoloji

ABSTRACT

Arar, Tayfun, “The Role of Work-Life Balance and Emotional Intelligence in the Relationship Between Workplace Happiness and Performance in Academy”, Phd Dissertation, Kırıkkale, 2020.

This study was carried out to determine whether the “happy employee = productive employee” thesis, which is generally accepted in different sectors in the literature, is also valid in the academy. In this context, the effect of workplace happiness, whose importance has been recently realized in international literature and studied very little in national literature, on perceived academic performance was examined. The issue here is that the performance of academics continues not only within the boundaries of the workplace but also in their private lives. Therefore, the effect of happiness in the workplace on the performance exhibited outside the workplace is considered to be worth investigating. Moreover, in this relationship, it is primarily aimed to examine the moderation effect of emotional intelligence. In addition, it is predicted that at least perceived academic performance will increase, since academics are unable to establish work-life balance with the thought that they will spend more time on their jobs when they are happy in the workplace. In this context, according to the results of the Academic Incentive System, which was implemented for the first time in 2016, studies were conducted with 1136 academics in Central Anatolia region due to being a region as having the highest average score the country. Results show that workplace happiness positively affected perceived academic performance. It was also determined that the perceived academic performance levels of academicians with high emotional intelligence when they were happy at the workplace peaked. Moreover, neglecting life and life’s consisting of work which are the sub-dimensions of work life balance have served as partial mediators in this relationship. In addition, it was determined that the variables differed slightly according to the demographic features.

Keywords: Workplace Happiness, Perceived Academic Performance, Emotional Intelligence, Work-Life Balance, Positive Psychology

KISALTMALAR DİZİNİ

A.B.D.	: Amerika Birleşik Devletleri
ADEK	: Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu
AHP	: Analitik Hiyerarşi Prosesi
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
ARWU	: Academic Ranking of World Universities
BARS	: Behaviorally Anchored Rating Scale
BSC	: Balanced ScoreCard
CABİM	: Cahit Arf Bilgi Merkezi
CFI	: Comparative Fit Index
ÇKKV	: Çok Kriterli Karar Verme
Df	: Degree of Freedom
DZ	: Duygusal Zeka
ECI	: Emotional Competence Inventory
EQ	: Emotional Quotient
GSMH	: Gayri Safi Milli Hasıla
IQ	: Intelligence Quotient
ISI	: Intitute for Scientific Information
İK	: İnsan Kaynakları
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletmeler
KMO	: Kaiser Meyer Olkin
KPI	: Key Performance Indicators
MBO	: Management By Objectives
MEIS	: Multifacet Emotional Intelligence Scale
MSCEIT	: Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development
ÖSS	: Öğrenci Seçme Sınavı
PD	: Performans Değerlendirme
PY	: Performans Yönetimi

SCI	: Science Citation Index
SRMR	: Standardized Root Mean Square Residual
SSCI	: Social Science Citation Index
SWOT	: Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats
TDK	: Türk Dil Kurumu
TLI	: Tucker-Lewis Index
TOPSIS	: Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution
TÜBA	: Türkiye Bilimler Akademisi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
ULAKBİM	: Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
URAP	: University Ranking by Academic Performance
Vb	: Ve Benzeri
Vd	: Ve Diğerleri
VIF	: Variance Inflation Factor
WHO	: World Health Organization
WLEIS	: Wong & Law Emotional Intelligence Scale
YÖK	: Yüksek Öğretim Kurumları
YY	: Yüz Yıl

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Öznel İyi Oluş Bileşenleri - Örnek	18
Tablo 2. İş Yeri Mutluluğu Tanımları.....	30
Tablo 3. Düzeylerine Göre İş Yeri Mutluluğu Kavramları.....	32
Tablo 4. Vitamin Modeli.....	39
Tablo 5. Mutluluk ve Performans Durumları.....	46
Tablo 6. İş Yeri Mutluluğunun Faydaları	50
Tablo 7. Duyguların Geçmişi ve Bugünü	66
Tablo 8. Duygusal Zekada Yetenek Modeli ve Karma Modeli Karşılaştırması	69
Tablo 9. Duygusal Zeka Modelleri Karşılaştırılması.....	86
Tablo 10. Duygusal Zeka Bileşenleri.....	87
Tablo 11. İki Model Faktör Eşleştirmesi.....	88
Tablo 12. İş Yaşam Dengesi Yaklaşımları.....	105
Tablo 13. İş Yaşam Dengesinin Tarihsel Süreci	107
Tablo 14. İş Yaşam Dengesi Kavramının Tanımsal Gelişim Süreci	109
Tablo 15. Performans Tanımları	141
Tablo 16. Akademisyenlerin Öğretim Performansını Değerleme Yöntem ve Araçları.....	164
Tablo 17. Ölçeklerin Normallik Sınamaları.....	215
Tablo 18. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları	216
Tablo 19. İş Yeri Mutluluğu Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi	217
Tablo 20. İş Yeri Mutluluğu Ölçeğinin Toplam Açıklanan Varyans Tablosu.....	217
Tablo 21. İş Yeri Mutluluğu Faktör Analizi Sonuçları	217
Tablo 22. Akademik Performans Algısı Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi	218
Tablo 23. Akademik Performans Algısı Ölçeğinin Toplam Açıklanan Varyans Tablosu	218
Tablo 24. Akademik Performans Algısı Faktör Analizi Sonuçları	218
Tablo 25. Duygusal Zeka Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi	219
Tablo 26. Duygusal Zeka Ölçeğinin Toplam Açıklanan Varyans Tablosu	220
Tablo 27. Duygusal Zeka Faktör Analizi Sonuçları.....	220
Tablo 28. İş Yaşam Dengesi Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi	221

Tablo 29. İş Yaşam Dengesi Ölçeğinin Toplam Açıklanan Varyans Tablosu	221
Tablo 30. İş Yaşam Dengesi Faktör Analizi Sonuçları.....	222
Tablo 31. Uç Değerler Çıktıktan Sonraki Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler.....	223
Tablo 32. 7'li Likert Ölçeği Skala Aralıkları ve Karşılıkları.....	225
Tablo 33. Ölçeklerin ve Alt Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri	225
Tablo 34. Korelasyon Analizi Sonuçları.....	227
Tablo 35. Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayıları	228
Tablo 36. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli.....	228
Tablo 37. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Duygusal Zekanın Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları	229
Tablo 38. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Aldığı Değerlere Göre Koşullu Etkileri.....	231
Tablo 39. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Kendi Duygularını Değerlendirme Alt Boyutunun Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	232
Tablo 40. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisinde Kendi Duygularını Değerlendirme Alt Boyutunun Aldığı Değerlere Göre Koşullu Etkileri.....	234
Tablo 41. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Başkalarının Duygularını Değerlendirme Alt Boyutunun Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	235
Tablo 42. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Duyguların Kullanılması Alt Boyutunun Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	237
Tablo 43. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisinde Duyguların Kullanılması Alt Boyutunun Aldığı Değerlere Göre Koşullu Etkileri	238
Tablo 44. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Kendi Duygularının Düzenlenmesi Alt Boyutunun Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	240

Tablo 45. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisinde Kendi Duygularının Düzenlenmesi Alt Boyutunun Aldığı Değerlere Göre Koşullu Etkileri.....	242
Tablo 46. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü Analizi.....	244
Tablo 47. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri-İş Yaşam Dengesi	245
Tablo 48. Sobel Testi Sonuçları – İş Yaşam Dengesi	246
Tablo 49. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin Yaşamı İhmal Etme Alt Boyutunun Aracılık Rolü Analizi	246
Tablo 50. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri-Yaşamı İhmal Etme	248
Tablo 51. Sobel Testi - Yaşamı İhmal Etme	248
Tablo 52. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin İş Yaşam Uyumu Alt Boyutunun Aracılık Rolü Analizi	249
Tablo 53. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri- İş Yaşam Uyumu	250
Tablo 54. Sobel Testi - İş Yaşam Uyumu	251
Tablo 55. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin Yaşamın İşten İbaret Olması Alt Boyutunun Aracılık Rolü Analizi	252
Tablo 56. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri- Yaşamın İşten İbaret Olması	253
Tablo 57. Sobel Testi - Yaşamın İşten İbaret Olması	254
Tablo 58. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin Kendine Zaman Ayırma Alt Boyutunun Aracılık Rolü Analizi	254
Tablo 59. Çalışma Kapsamındaki Değişkenlerin Cinsiyet Temelli Farklılıklarının Analizi	256
Tablo 60. Akademik Performans Algısının Yaş Temelli Farklılığının Analizi	257
Tablo 61. İş Yeri Mutluluğunun Yaş Temelli Farklılığının Analizi	258

Tablo 62. İş Yeri Mutluluğunun Yaş Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	258
Tablo 63. Duygusal Zekanın Yaş Temelli Farklılığının Analizi.....	259
Tablo 64. Duygusal Zekanın Yaş Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları ..	259
Tablo 65. İş Yaşam Dengesinin Yaş Temelli Farklılığının Analizi.....	260
Tablo 66. İş Yaşam Dengesinin Yaş Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	260
Tablo 67. Çalışma Kapsamındaki Değişkenlerin Medeni Durum Temelli Farklılıklarının Analizi	261
Tablo 68. Akademik Performans Algısının Akademik Unvan Temelli Farklılığının Analizi	262
Tablo 69. Akademik Performans Algısının Unvan Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	263
Tablo 70. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Unvan Temelli Farklılığının Analizi	264
Tablo 71. İş Yeri Mutluluğunun Unvan Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	264
Tablo 72. Duygusal Zeka Düzeyinin Akademik Unvan Temelli Farklılığının Analizi ..	265
Tablo 73. Duygusal Zekanın Unvan Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	266
Tablo 74. İş Yaşam Dengesinin Akademik Unvan Temelli Farklılığının Analizi.....	267
Tablo 75. İş Yaşam Dengesinin Unvan Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	267
Tablo 76. Akademik Performans Algısının Çalışma Süresi Temelli Farklılığının Analizi	268
Tablo 77. Akademik Performans Algısının Çalışma Süresi Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	269
Tablo 78. İş Yeri Mutluluğunun Çalışma Süresi Temelli Farklılığının Analizi	269
Tablo 79. İş Yeri Mutluluğunun Çalışma Süresi Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	270
Tablo 80. Duygusal Zekanın Çalışma Süresi Temelli Farklılığının Analizi.....	271

Tablo 81. Duygusal Zeka Düzeyinin Çalışma Süresi Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	271
Tablo 82. İş Yaşam Dengesinin Çalışma Süresi Temelli Farklılığının Analizi.....	272
Tablo 83. İş Yaşam Dengesinin Çalışma Süresi Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları	272
Tablo 84. Akademik Performans Algısı ve İş Yeri Mutluluğunun Katılımcıların Çalıştıkları Üniversite Türüne Göre Farklılığı.....	273
Tablo 85. Çalışma Kapsamındaki Hipotezlerin Nihai Durumu	274



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İş Yeri Mutluluğu Gelişimi.....	30
Şekil 2. Duygusal Zekanın Kavramsallaştırılması.....	72
Şekil 3. Duygusal Zeka Süreci.....	73
Şekil 4. Salovey ve Mayer'in Duygusal Zeka Modeli.....	80
Şekil 5. Bar-On'un Duygusal Zeka Modeli.....	82
Şekil 6. Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli.....	83
Şekil 7. Wong ve Law'un Duygusal Zeka Modeli.....	84
Şekil 8. Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zeka Modeli.....	85
Şekil 9. Çalışmanın Ana Modeli.....	193
Şekil 10. Çalışmanın Alt Modeli.....	194
Şekil 11. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Duygusal Zekanın Düzenleyicilik Rolü.....	231
Şekil 12. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Kendi Duygularını Değerlendirme Alt Boyutun Düzenleyicilik Rolü.....	234
Şekil 13. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Duyguların Kullanılması Alt Boyutun Düzenleyicilik Rolü.....	239
Şekil 14. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Kendi Duygularının Düzenlenmesi Alt Boyutun Düzenleyicilik Rolü.....	242

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
KISALTMALAR DİZİNİ.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
İÇİNDEKİLER	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ YERİ MUTLULUĞU

1.1	İŞ YERİ MUTLULUĞU KAVRAMI.....	5
1.1.1	Mutluluk Kavramı.....	6
1.1.2	Mutluluk Yaklaşımları	17
1.1.2.1	Öznel İyi Oluş (Hedonik)	17
1.1.2.2	Psikolojik İyi Oluş (Ödemonik)	19
1.1.3	İş Yeri Mutluluğu Kavramı ve Tarihsel Gelişimi	22
1.1.4	İş Yeri Mutluluğunu Artıran ve Azaltan Faktörler	36
1.1.4.1	Bireysel Faktörler	37
1.1.4.2	Örgütsel Faktörler.....	37
1.1.4.3	Mesleki Faktörler	39
1.1.4.4	Çevresel Faktörler	40
1.1.5	İş Yeri Mutluluğunun Önemi ve Faydaları	40
1.1.6	İş Yeri Mutluluğu ile İlgili Literatür Taraması	54

İKİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKA

2.1	DUYGUSAL ZEKA KAVRAMI	63
2.1.1	Duygu Kavramı	63
2.1.2	Zeka Kavramı	66
2.1.3	Duygusal Zeka Tanımı ve Tarihsel Gelişimi	67
2.1.4	Bilişsel Zeka ile İlişkisi ve Farkı	73
2.1.5	Duygusal Zekanın Yararları	76
2.1.6	Duygusal Zeka Modelleri	79
2.1.6.1	Salovey ve Mayer'in Modeli	79
2.1.6.2	Reuven Bar-On'un Modeli	80
2.1.6.3	Goleman'ın Modeli	82
2.1.6.4	Wong ve Law'un Modeli	84
2.1.6.5	Cooper ve Sawaf'ın Modeli	85
2.1.7	Duygusal Zeka Faktörleri	86
2.1.7.1	Kendi Duyguların Farkındalığı (Öz-Farkındalık)	88
2.1.7.2	Kendi Duyguların Yönetilmesi	89
2.1.7.3	Kendini Motive Edebilme	91
2.1.7.4	Empati Kurabilme	91
2.1.7.5	Sosyal Beceriler	92
2.1.8	Duygusal Zeka ile İlgili Literatür Taraması	93
2.1.9	Duygusal Zekanın Genel ve Akademik Anlamda Önemi	96

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-YAŞAM DENGESİ

3.1	İŞ – YAŞAM DENGESİ KAVRAMI VE GELİŞİMİ	101
-----	--	-----

3.2	İŞ-YAŞAM ETKİLEŞİMİNE İLİŞKİN KURAMSAL YAKLAŞIMLAR	110
3.2.1	Rol Kuramı (Role Theory)	110
3.2.2	Bölünme Kuramı (Fractionation Theory)	110
3.2.3	Taşma Kuramı (Overflow Theory)	111
3.2.4	Dengeleme / Telafi Kuramı (Balancing / Compensation Theory)	111
3.2.5	Araçsallık Kuramı (Instrumentality Theory)	111
3.2.6	Çatışma Kuramı (Conflict Theory)	112
3.2.7	Yayılma Kuramı (Expansionist Theory)	112
3.2.8	Sınır Kuramı (Border Theory)	112
3.3	İŞ – YAŞAM DENGESİNİ BELİRLEYEN FAKTÖRLER	113
3.3.1	Bireysel Faktörler	114
3.3.2	Örgütsel ve Mesleki Faktörler	118
3.3.3	Diğer Faktörler	120
3.4	İŞ – YAŞAM DENGESİNİ SAĞLAMAMANIN FAYDALARI	121
3.4.1	İşgören Açısından Faydaları	122
3.4.2	Örgüt ve İşveren Açısından Faydaları	123
3.5	İŞ – YAŞAM DENGESİNİ SAĞLAYAMAMANIN (DENGESİZLİĞİNİN) SONUÇLARI	125
3.5.1	Bireysel Sonuçlar	125
3.5.2	Örgütsel Sonuçlar	126
3.6	İŞ – YAŞAM DENGESİNİ SAĞLAMAYA YÖNELİK ATILACAK ADIMLAR	127
3.6.1	Bireysel Adımlar	128
3.6.2	Örgütsel Adımlar	128
3.6.3	Hükümet Adımları	130

3.7 İŞ YAŞAM DENGESİNİN GENEL VE AKADEMİDEKİ DURUMU İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI	132
---	-----

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

AKADEMİK PERFORMANS

4.1 İŞGÖRENLERDE PERFORMANS KAVRAMI	139
4.1.1 İşgörenlerde Performans Kavramı Tanımı ve Tarihsel Gelişimi	141
4.1.2 İşgören Performansı ve Örgütsel Performans	142
4.1.3 İşgören Performansının Önemi	144
4.1.4 İşgören Performansını Etkileyen Faktörler	145
4.1.4.1 Bireysel Faktörler	146
4.1.4.2 Örgütsel Faktörler.....	147
4.1.4.3 Çevresel Faktörler	148
4.2 AKADEMİK PERFORMANS KAVRAMI	148
4.2.1 Akademik Performans Niçin Önemlidir?.....	150
4.2.2 Akademik Performansı Etkileyen Faktörler.....	153
4.2.2.1 Bireysel Faktörler	154
4.2.2.2 Örgütsel Faktörler.....	155
4.2.2.3 Çevresel Faktörler	156
4.2.2.4 İşin Kendisi ile Alakalı Faktörler	159
4.2.3 Akademik Performans Ölçümünde Kullanılan Ölçütler	160
4.2.4 Türkiye’de Akademik Performans	165
4.2.5 Akademik Performans ile İlgili Literatür Taraması	173

BEŞİNCİ BÖLÜM

AKADEMİSYENLERİN İŞYERİ MUTLULUĞU İLE PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİDE İŞ YAŞAM DENGESİ VE DUYGUSAL ZEKANIN ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR UYGULAMA

5.1	ARAŞTIRMANIN AMACI.....	184
5.2	ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	184
5.3	ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI.....	188
5.4	ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI.....	189
5.5	ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	190
5.6	ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ	191
5.7	ARAŞTIRMADAKİ VERİ TOPLAMA ARACI VE ÖLÇEKLER	211
5.7.1	İş Yeri Mutluluğu Ölçeği	212
5.7.2	Akademik Performans Algısı Ölçeği	213
5.7.3	Duygusal Zeka Ölçeği.....	213
5.7.4	İş Yaşam Dengesi Ölçeği	214
5.8	ARAŞTIRMANIN GÜVENİRLİĞİ VE GEÇERLİLİĞİ	215
5.9	ARAŞTIRMA BULGULARININ ANALİZ EDİLMESİ VE YORUMLANMASI.....	223
	SONUÇ	277
	KAYNAKÇA.....	291
	EKLER.....	321
	Ek 1: Çalışma Kapsamında Kullanılan Anket Formu.....	321
	Ek 2: Çalışma Kapsamında Kullanılan Anket Formu İçin Etik İzin Belgesi.....	324

GİRİŞ

Bilgi günümüzde insanların sahip olmak istediği en önemli değer halini almıştır. Sosyal bilimlerde, ekonomide, askeri alanda, sağıkta, siyasette, eğitimde, pozitif bilimlerde ve teknolojiye bilgi konusunda proaktif davranan gelişmiş ülkelerin, dünya düzeni üzerindeki etkisi yadsınamaz düzeydedir. İnsanoğlunun bugün sahip olduğu her türlü olanak, tarihsel süreç boyunca elde edilen bilgi ve bu bilginin deneyimlenmesi neticesinde gerçekleşmiştir. Bilginin günümüzde hala en değerli olgu olduğunun kanıtını ise sağık alanında görmekteyiz. Bu güncel kanıtı; 2020 yılı başında Çin’de ortaya çıkan Corona virüsü ile ilgili tanı-teşhis-tedavi kapsamındaki bilgiyi araştırma ve geliştirme kapsamında öncü olan ülkelerin virüsün yapısını ortaya koyarak virüs ile nasıl başa çıkılabileceğini diğer ülkelere aktarması ve/veya pazarlaması aşamasında yaşadıklarımız gösterilebilir. İleri zamanlarda da bilginin önemini, küresel anlamda etki yaratan bu olay neticesinde bozulan ekonomik sistemin tekrar nasıl ayağa kalkacağı ve ortaya çıkan psikolojik ve sosyolojik hastalıkların üstesinden nasıl gelineceği aşamasında göreceğimizi söylemek yanlış olmayacaktır.

Bilginin Gurvitch tarafından; dış dünyanın algısal bilgisi, toplum bilgisi, sağduyu bilgisi, teknik bilgi, politik bilgi, bilimsel bilgi ve felsefi bilgi gibi türleri bulunmaktadır (Gurvitch, 1963; akt. Engin, 2005: 435-436). Her ne kadar sayılan bu bilgilerden her türü insan hayatını bir şekilde kolaylaştırıp geliştirse de; bu tipolojideki türlerden çalışma dahilinde vurgulanmak istenen tür bilimsel bilgidir. Bir toplumun dünya üzerindeki sınıflandırılmasında söz sahibi olan bilimsel bilginin, insanoğluna fayda sağlayacak şekilde üretilip geliştirildiği ve diğerlerine aktarıldığı yerlerden birisi de akademik birimler olan üniversitelerdir. Üniversitelerdeki bilginin teorik ve ampirik olarak üretilip yeni nesillere aktarılmasından sorumlu olan kişiler ise akademisyenlerdir. Akademisyenlerin belirli bir zaman aralığında bilimsel bilgiyi makale, bildiri ve kitap gibi çeşitli yayınlar üreterek bu sorumluluklarını gerçekleştirmelerine ek olarak, bildiklerini öğrencilere aktararak topluma hazır hale getirme, toplumun sorunlarına bilimsel çözümler sunma ve nihayetinde sosyal bir organizasyon olması itibari ile yürütülmesi gereken işler olması sebebiyle idari faaliyetler gibi görevleri de bulunmaktadır. En önemlisi akademik

bilgi üretme ve aktarma olacak şekilde akademisyenlerin yerine getirmekle yükümlü olduğu tüm bu görevler ise akademik performans olarak adlandırılmaktadır. Ülkemiz akademik performans bağlamında nicelik ve oransal bağlamda dünya standartlarını nispeten yakalamış olsa da nitelik bağlamında geri kalmaktadır. Literatürde en nitelikli yayınların yer aldığı Web of Science veri tabanındaki SSCI ve SCI endekslerinde taranan dergiler ile SCOPUS ve ELSEVIER gibi alan endeksli dergilerin yer aldığı mecraların dönem dönem yayınlamış olduğu istatistiklerde bu durum açıkça görülmektedir.

Akademik performansın da, diğer sektörlerde ortaya konulan performanslar gibi bir takım ölçütleri bulunmaktadır. Bu ölçütlere ilgili bölümde detaylıca değinilmiştir. Ortaya konulan ve bu ölçütler ile değerlendirilebilen akademik performansın yanısıra bir de akademisyenlerin kendi algıladıkları performansları bulunmaktadır. Bu algı, onların akademik bağlamda ne düzeyde etkili davrandığını ve ne denli etkin olduğunu göstermektedir. Fiziksel ve zihinsel açıdan sağlıklı bir kimsenin göstermiş olduğu performans ile bu performans hakkındaki algısı arasında doğrusal bir ilişki bulunmalıdır. Yani kişi performans bağlamında herhangi bir ürün ortaya koymuyorken, performans algısının yüksek olması rasyonel değildir. Benzer şekilde objektif ölçütler dahilinde yüksek performanslı diye nitelendirilebilecek bir kimsenin kendisini algısal olarak düşük performanslı hissetmesi de rasyonel bir yaklaşım olmamaktadır. Akademik performans olgusunun ve bu olgunun algısal yaklaşımının denk sayılması kapsamında; çalışmanın bağımlı değişkeni olan ve dördüncü bölümde genel performans ile birlikte alt başlıkları ile anlatılacak olan akademik performans kavramı, çalışmanın ampirik kısmında diğer tüm değişkenler gibi katılımcıların öznel yargıları esas alınması gerekçesi ile algısal bağlamda incelenmiştir. Daha önce de belirtildiği üzere ülkemizin akademik performans kapsamında nicel ve nitel olarak kısmen ortalamanın altında kalması, bu olguya pozitif yönde etki edecek kriterlerin çalışılmasına motivasyon sağlamıştır. Çalışmanın dördüncü bölümünde bu kriterlere bireysel, örgütsel ve mesleki başlıkları altında detaylıca değinilmiştir. Bu çalışmada ise sayılan bu kriterlere ek olarak, daha önce çalışılmamış olmakla birlikte, uluslararası literatürde önemi henüz yeni anlaşılan, ulusal literatürde ise kavramsal ve görgül olarak eksiği bulunan iş yeri mutluluğu olgusu ele alınmıştır. Çalışmanın bağımsız değişkeni olarak incelenen iş yeri mutluluğu kavramı birinci bölümde; M.Ö. 2000 li yıllardan itibaren Aristoteles'un mutluluk tanımı verilerek

anlatılmaya başlanmış, tarihsel süreçteki gelişimi, ödamonik ve hedonik olarak ele alınış biçimleri, pozitif psikolojinin doğuşu, bu doğuşun örgütsel davranışa yansması ve nihayetinde literatürde daha önce benzer kapsamlarda ele alınmış olan iş tatmini ve duygusal örgütsel bağlılık gibi konulardan farkına detaylıca değinilmiştir. Bununla birlikte özellikle Hawthorne Araştırmaları ile ortaya atılan “mutlu çalışan=üretken çalışan” tezi uluslararası literatürde çeşitli sektörlerde incelenmiştir. Bu çalışmaların genel olarak mesai saatlerinin iş yerinde geçirildiği meslekler üzerinde yapıldığı görülmektedir. Bununla birlikte çalışmanın üçüncü ve dördüncü bölümlerinde de üzerinde durulduğu üzere akademide mesai saatleri sadece iş yeri ortamına bağlı kalmayıp iş yeri dışında da devam etmektedir. Bir akademisyen; makale, bildiri, proje ya da kitap gibi akademik bir ürünü ortaya koyma sürecinde ya da dönem başında anlatacağı dersin planını yaparken, ortaya koymuş olduğu performansı iş yerinde olduğu kadar iş yeri dışındaki çalışmalarını neticesinde de elde etmektedir. Bu yüzden diğer “yalnızca iş yeri temelli mesai saatleri olan” meslek alanları gibi akademide de bu “mutlu çalışan=üretken çalışan” tezinin geçerliliğini incelemek önem arz etmektedir. Bir akademisyenin günlük ortalama 8 saatini iş yerinde geçirdiği düşünüldüğünde, iş yerinde mutlu olmasının akademik performansına olası pozitif etkisi dördüncü bölümde anlatılan diğer faktörlere ek olarak literatürde yer alacaktır.

Çalışma kapsamında iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki doğrusal ilişkiyi güçlendirmesi beklenen değişken ise duygusal zekadır. Duygusal zeka, çalışmanın ikinci bölümünde detaylıca anlatılmış, bilişsel zekadan farkına değinilmiş, literatürde bu olgu hakkında öne sürülen modeller üzerinde durulmuş ve duygusal zeka bileşenleri akademi nezdinde örnekler verilerek açıklanmıştır. Kişinin kendi duygularını yönetebilmesi ve karşısındaki kişinin duygularını anlayarak yönlendirebilmesi şeklinde tanımlanabilecek olan duygusal zeka, öğrenciler, diğer akademisyenler, memurlar, hizmetliler ve idari yöneticilerin oluşturduğu sosyal bir yapı olan üniversitelerde görev yapan bir akademisyen için özellikle 360 derecelik iletişim açısından büyük önem teşkil etmektedir. Ortak bir akademik yayın yaparken, ders anlatırken, akademik bir ortamda savını savunurken ya da idari görevler kapsamında üstüne rapor sunarken veya astına görev verirken sahip olduğu duygusal zeka düzeyi ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada ise, iş yerinde mutluluk düzeyini olumsuz yönde etkileyebilecek, özellikle beşeri

faktörlerin olduğu zamanlarda, duygusal zekasını kullanarak bu kişileri kontrol ederek ya da kendi duygularını yöneterek performansı üzerindeki olumsuz etkiyi önleyebileceği öngörülmektedir. Bununla birlikte ilk bölümde de değinildiği üzere, iş yeri mutluluğunun rutin işlemlerin yapıldığı mesleklerde performansı azalttığı gerçeğinden yola çıkarak, akademisyenlerin iş yerinde gerçekleştirmiş oldukları ve genellikle rutin işlemleri içeren idari görevleri yerine getirirken, iş yeri mutluluk düzeylerinin performanslarını olumsuz yönde etkilememeleri için yine sahip oldukları duygusal zekanın düzenleyicilik rolünü üstlenmesi öngörülmektedir.

Çalışma kapsamında, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişki yukarıda bahsedildiği üzere sadece doğrudan etki bağlamında incelenmemiştir. Akademisyenlik, dördüncü bölümde anlatıldığı ve yukarıdaki paragraflarda da değinildiği üzere sadece iş yerindeki mesai saatlerinde icra edilen bir meslek değildir. Akademisyenler daha kaliteli yayınlar yapabilmek adına, evlerinde ya da daha genel olarak “iş yeri sınırları dışında” çalışarak özel yaşamlarından zaman ayırmak durumunda kalabilmektedir. Bireysel olarak kendileri için ya da aileleri için ayırmaları gereken zamanın bir kısmını işleri için ayıran akademisyenler iş yaşam dengesi kurmakta doğal olarak zorluk çekebilmektedir. Buna ek olarak yaşamlarında akademisyenlik dışında eş olma, anne ya da baba olma, arkadaş olma gibi çeşitli rol ve sorumlulukları yerine getirmekle yükümlü olan akademisyenler için mesleğin nitelikleri bu durumu zor kılmaktadır. Bununla birlikte bu çalışmada iş yerinde mutlu olan akademisyenlerin, işlerine daha çok zaman harcama eğilimi ve iş yerinde daha çok kalma isteği neticesinde ortaya koydukları performansta ya da en azından bu performans algısında olumlu etkisi olacağı öngörülmektedir. Kısaca akademisyenler iş yerinde mutlu oldukları zaman iş yaşam dengelerini sağlayamadıkları için performans algısında yükseliş gerçekleşecektir. Literatürde yapılan araştırmalar neticesinde genel kanı olarak kabul edilen görüş ise iş yaşam dengesinin sağlandığı zaman performans olumlu yönde etki yapacağıdır. Bu görüş bu çalışmada da desteklenmekle birlikte, sadece iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide ters yönlü etki yapacağı düşünülmektedir. Çalışma kapsamında incelenen bu iki değişken arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisi yapacağı öngörülen iş yaşam dengesinin çalışmanın üçüncü bölümünde, akademideki geçerliliğine, kuramlarına ve faydalarına alt başlıkları ile detaylıca değinilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞYERİ MUTLULUĞU

Mutluluğun 2000 yıllık tarihine rağmen, örgütsel bağlamda doğrudan ele alınması son 20 yıla dayanmaktadır. İnsanların, örgütlerin sahip olduğu en önemli kaynak olduğunun farkına varılması; içsel ve manevi faktörlerin, dışsal ve maddi faktörlere göre motivasyon ve dolayısıyla performans konusunda çok daha büyük bir öneme sahip olduğunun anlaşılması, iş yeri mutluluğu konseptinin diğer pozitif örgütsel davranış ve tutumlara göre daha geniş bir kapsama sahip olması ve konunun gerek uluslararası gerekse ulusal literatürde kavramsal ve ampirik olarak az çalışılmış olması, konunun araştırmaya değer olduğunu kanıtlar niteliktedir. Çalışmanın ilk bölümü olan iş yeri mutluluğu bölümünde ilk olarak mutluluk kavramına değinilecektir. Bu bağlamda kavramın tarih boyunca ilk olarak filozoflar, sonrasında psikologlar ve konu gereği örgütsel davranış araştırmacıları tarafından ele alınma ve tanımlanma şekilleri incelendikten sonra olgunun iyi oluş kavramı çatısı altında araştırmacılar tarafından benimsenmiş olan hedonizm ve ödamonizm şeklindeki iki yaklaşım biçimine karşılaştırmalı bir şekilde değinilecektir. Daha sonra ise iş yeri mutluluğu kavramının tarihsel süreçteki gelişimi, son yıllarda niçin önemli ve popüler bir konu haline geldiği üzerinde durulacak, iş yeri mutluluğu yerine yıllarca değinilen diğer kavramlarla arasındaki farklar anlatılacaktır. Sonrasında ise iş yerinde mutluluğu etkileyen faktörler bireysel, örgütsel, mesleki ve çevresel faktörler başlıkları altında ayrı ayrı incelenerek faydalarından ve öneminden bahsedilecektir. Nihayetinde konu ile ilgili hem uluslararası hem de ulusal literatür taramasına yer verilecektir.

1.1 İŞYERİ MUTLULUĞU KAVRAMI

Çalışmanın bağımsız değişkenini oluşturan iş yeri mutluluğu kavramına geçmeden önce, mutluluk kavramına tanımsal ve tarihsel gelişme süreci anlamında değinilecek, bu kavram hakkındaki iki yaklaşım olan hedonik yaklaşım ve ödamonik yaklaşım karşılaştırmalı

olarak detaylıca incelenecektir. Sonrasında ise iş yeri mutluluğu kavramına detaylı bir biçimde değinilecektir.

1.1.1 Mutluluk Kavramı

Günümüzde örgütlerin ve nihayetinde toplumların başarısını belirleyen insanoğlu, bu amaca ulaşabilmek için hem fiziksel hem de zihinsel açıdan sağlıklı olmak durumundadır. Bir toplumun zihinsel sağlığını, o toplumda yaşayan insanların zihinsel sağlıklarının toplamı olduğu ve mutluluğun da zihinsel sağlığın boyutlarından biri olduğu düşünüldüğünde (Majidi vd., 2012: 2162), mutluluğun önemi açıkça ortaya çıkmaktadır (Jeffrey vd., 2014: 6). Bununla birlikte günümüzde yaşanan teknolojik ve sosyal gelişmeler, mutluluğu arttırmak için yapıyor gibi görülse de, aksine birer engel niteliğinde olduklarından insanların mutlu olmaya ihtiyacı hiç olmadığı kadar artmıştır (Majidi vd., 2012: 2163). Aydın (2012: 43) çalışmasında bu durumu, materyalist değerleri temel alan küresel pazar ekonomisinin, mutluluğun kaynağını; sağlık, zenginlik ve iş kalitesinde ararken; aile ilişkileri, güvenlik hissi, ruhanilik ve adalet gibi diğer mutluluk kaynaklarının yerinin azalmasından dolayı insanların daha çok tükettikçe daha az mutlu olduklarını ve buna literatürde *Süreç, Amerikan* ya da gelişmiş ülkelerde görüldüğü için *Kapitalist Paradoksu* denildiği şeklinde açıklamaktadır.

Tarih boyunca başta filozoflar olmak üzere (Tuzgöl Dost, 2005: 103; Jeffrey vd., 2014: 9), sanat psikoloji ve bilim gibi çeşitli disiplinlerin ilgisini çeken mutluluk (Stoia, 2015: 5), günümüzde de bilim insanların, nörobilimcilerin ve psikologların dikkatini çekmektedir (Aydın, 2012: 43; Mahadea ve Ramroop, 2015: 245). Bu bağlamda mutlulukla ilgili konular pozitif psikolojideki, mutluluğun ekonomisindeki ve nöro-ekonomideki gelişmelerle artmaya başlamış olup, dahası; bazı ekonomistler GSMH'den etkilenerek, ulusların mutluluklarını daha iyi ölçüp kontrol edebilmek için Gayri Safi Milli Mutluluk Endeksi kurmayı düşündüklerini de ifade etmiştir (Aydın, 2012: 43). Yaşanan tüm bu gelişmelere rağmen hala, araştırmacıların mutluluk ile ilgili ortak bir noktada buluştuğu tanım, ölçüm ve belirleyiciler bulunmamaktadır (Aydın, 2012: 43).

Mutluluğu aramak, akademisyenlerin ilgisini çektiği kadar vatandaşların da ilgi odağında olmuştur (Wright ve Bonett, 2003: 143). Gerçek olan şudur ki; mutluluğa giden yollar

kültürlere bağılı olarak değişse de mutluluğa ulaşmak her toplum için evrensel olup (Aydın, 2012: 42; Jeffrey vd., 2014: 9; Thovicha ve Kheannil, 2015: 197; Arslan ve Polat, 2017: 612; Salas-Vallina, 2017: 314; Kim, 2018: 4; Turan, 2018: 174), oldukça değerli ve temel bir amaçtır (Rego ve Cunha, 2008: 740; Fisher, 2010: 384; Chancellor vd., 2014: 871; Yurcu, 2014: 66; Mahadea ve Ramroop, 2015: 245; Stoia, 2015: 5; Güdü Demirbulat vd., 2019: 2347). Çünkü mutluluk en temel duygulardandır (Fisher, 2010: 384).

Gerek bireysel gerekse örgütsel anlamda önemli olmasına rağmen (Arslan ve Polat, 2017: 612) mutluluk ile uğraşan filozoflara ve toplumbilimcilere göre mutluluğun standart bir tanımı bulunmamaktadır (Güdü Demirbulat vd., 2019: 2348). Bazı tanımlamalarda sadece duygusal yönüne odaklanılan mutluluk, bazı tanımlamalarda ise hem duygusal hem de bilişsel yönleriyle ele alınmaktadır (Arslan ve Polat, 2017: 612). Literatürde nispeten yeni olan bu kavram (Alparslan, 2016: 206; Alparslan vd., 2016: 66), kullanıldığı bağlama ve kullanan meslek grubuna göre de farklı tanımlamaları olabilen bir kavramdır (Kaczmarek, 2017: 1). Örneğin filozoflara göre mutluluk kişisel bir özellik iken, sosyologlara göre mutluluğun kültürel bir karakteri bulunmaktadır (Güdü Demirbulat vd., 2019: 2348). Mutluluk kavramının tanımlanmasında kültürel farklılıklar da bulunmaktadır. Kabaca, Batılı kültürde bağımsız benlik kurgusu olarak nitelendirilen mutluluk, Doğulu kültürde karşılıklı bağımlı benlik kurgusu olarak ifade edilmektedir (Bulut, 2015: 12). Tanımlamalardaki farklılıkların en temel sebeplerinden birisi ise, bir sonraki başlık altında detaylıca incelenecek olan hedonizm ve ödamonizm görüşleridir (Fisher, 2010: 385).

Mutluluk, kişinin hayatının genel kalitesini olumlu olarak değerlendirdiğı derecedir (Aydın, 2012: 45; Mahadea ve Ramroop, 2015: 246). Dar anlamda ise mutluluk, iyi hissetme, hayattan zevk alma ve acıdan kaçınmayı içeren zihinsel bir durum olan hedonizm ile ilgilidir (Mahadea ve Ramroop, 2015: 246). Goel ve Singh'e göre (2015: 143) mutluluk; sürdürülebilir bir arzu duyusu olarak da tanımlanabilir. Mutluluk, Quick ve Quick'e göre (2004: 334) gerçek ve bütüncül bir iyilik halidir; yani hem iyi yaşamak hem de iyi olmakla alakalıdır. Bir başka görüşe göre mutluluk, kişilerin kendi eylemleri ile elde edebileceğı bir ideal olup (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015: 1), öznel iyi oluşun tanımı ile eş değer olacak şekilde, olumlu duygulanımların sıklıkla, negatif duygulanımların ise nadiren deneyimlenmesi ve yaşamdan genel olarak tatmin duyulması

şeklinde tanımlanabilir (Lyubomirsky vd., 2005: 816; Andrew, 2011: 1; Januwarsono, 2015: 10; Alparslan, 2016: 206; Alparslan, 2016: 66; Turan, 2018: 175). Yani kısaca mutluluk zihnin pozitif olma hali ile yaşamdan duyulan tatmindir (Kim, 2018: 4). Bazıları mutluluğu hoşnutluk ya da zevk deneyimlemesi olarak tanımlasa da nispeten kabul gören diğer bir ortak tanıma göre mutluluk; zevklerin ve acıların bilançosudur (Aydın, 2012: 43). Bu analogik benzetimin yapıldığı çalışmada ve De Neve ve Ward'un (2017: 2) çalışmasında mutluluk hayattaki deneyimlerin tam bir muhasebesi şeklinde ele alınmaktadır. Illionis Üniversitesi'nin profesörlerinden Edward Diener, kimsenin başkasına mutlu olması gerektiğini söyleme yetkisinin olmadığını, aynı zamanda herkesi mutlu edecek standart bir takım durumlar olmadığını da ifade etmektedir (Januwarsono, 2015: 10). Çünkü, mutluluk öznel bir deneyimdir; yani insanlar mutlu olduklarına inandıkları derecede mutludur (Rego ve Cunha, 2008: 740; Andrew, 2011: 1; Rego vd., 2011: 525; Januwarsono, 2015: 10; Marques, 2017: 3). Wright ve Cronpanzano'ya göre (1997: 364) mutluluk, kişinin olumlu bir etki ve duygu yaşama eğiliminde olduğu psikolojik eğilimine işaret etmektedir. Dalai Lama'ya göre, dışsal etmenlerden çok kişinin zihinsel durumuna bağlı olan mutluluk, gelişip başarılı olabilmek ve bu dünyayı daha iyi duruma getirebilmek için gerekli olan yakıttır (Januwarsono, 2015: 10; Stoia, 2015: 7). Mutluluk, yaşam biçiminin ya da belirli eylemlerin neticesi olup istikrarlı bir değerdir (Fernandez vd., 2017: 35). Mutluluk bazı araştırmacılara göre insanların ne deneyimlediği, bazı araştırmacılara göre ise ne yaptıkları ve neyi başardıkları ile ilgilidir (Kaczmarek, 2017: 2).

Mutluluk, yazılı tarihin başından beri pek çok filozofun ilgisini çekmektedir (Doğan vd., 2014: 48; Januwarsono, 2015: 10). McMahon'un *Mutluluk: Tarihçesi-Happiness: A History* adlı kitabında tarih boyunca mutluluğa verilen anlamlar özetlenmiş olup; ilk çağda şans, klasik çağda erdem, orta çağda cennet, aydınlanma çağında zevk, çağdaş zamanda ise şirin bir köpek yavrusunun (Kesebir ve Diener, 2008: 117), dönemin şartlarına göre mutluluğu temsil ettiği ifade edilmektedir.

Batı dünyasında felsefede mutluluk ile ilgili ilk tanımı yapan Democritus'a göre mutlu bir hayat iyi bir kaderin ya da dışsal faktörlerin sonucu değil, kişinin zihninin sonucudur (Kesebir ve Diener, 2008: 117). Aynı çalışmaya göre Democritus'un mutluluğa öznel

yaklaşımı Socrates ya da öğrencisi Plato tarafından kabul görmemiş olmakla birlikte, onlara göre mutluluk daha nesnel olup iyi ve güzel olandan zevk almak şeklinde tanımlanmıştır. Socrates aynı zamanda mutluluğun arayışını ulaşılabilir bir insan arayışı olarak kabul etmiştir (Wright, 2009: 14). Diğer yandan 2000 yıl önce Aristotle’ya göre mutluluk, erdemli faaliyetlerin ve ahlaki eylemlerin olduğu iyi bir yaşam halidir (Wright, 2009: 14; Wright ve Cropanzano, 2007: 272; Mahadea ve Ramroop, 2015: 246; Fernandez vd., 2017: 34). Ona göre mutluluk, yani daha sonraki başlıkta detaylıca ele alınacak olan ve eu - iyi ile daimon - ruh anlamlarına gelen eudaimonia - ödamonya, sadece iyi hissetmek değil aynı zamanda iyi yaşanmış bir yaşamın ürünü olup (Wright ve Bonett, 2003: 143; Roche ve Rolley, 2011: 115; Januwarsono, 2015: 10) mutluluk kelimesinin de orijinal kökenini oluşturmaktadır (Gavin ve Mason, 2004: 379). Ödamonya, kişinin fazileti ve erdemi ile ilgili olup; Aristotle’ya göre tam bir fazilete sahip olmak, mutluluğa ulaşmaktaki ana faktördür (Diener, 1995: 10; Stoia, 2015: 7). Aristotle’nun Doğu’daki temsilcisi olan Farabi (Bulut, 2015: 18) için mutluluk vicdani rahatlık ile eşdeğer nitelikte olup (Bulut, 2015: 9), herkesin arzu ettiği çok popüler bir amaçtır (Doğan vd., 2014: 49). Ödamonya 18 ve 19. yy a kadar hedonizm ve faydacılık gibi farklı ahlak öğretilerine kaynaklık etmiştir (Yurcu, 2014: 68).

Aristotle’un ödamonik yaklaşımına karşın Helenistik dönem, hedonistleri de içinde barındırmış olup, bunun en uç örneğini; hedonizm düşüncesindeki okullardan olan Cyrenaics’in kurucusu Aristippus’un *“hiçbir şey zevkin peşine düşmekten insanları alıkoyamaz, zevk dışındaki her şey önemsizdir ve en az önemli olan şey erdemdir”* düşüncesi oluşturmaktadır (Kesebir ve Diener, 2008: 117). Aynı çalışmaya göre (s. 118), eski dünyada ilk olarak Yunanlılarda sonrasında da Romalılarda *“ahlaktan yoksun bir iyi yaşam mümkün değildir”* görüşünün hakim oluşu, rahatına düşkün hedonizm prensiplerine sahip Epicurus’un bile erdem ve zevkin birbirine bağlı olduğu, onurlu ve adil olmadan mutlu bir şekilde yaşamının mümkün olamayacağını savunması ve Stoacı Çiçero’nun acı çekerken bile erdemli olan kişinin mutlu olabileceğini savunması, bu uç nitelikteki düşünceleri Antik Yunanistan’da hedonistlerin gözünde dahi karakersiz kılmıştır. Bentham’ın ve Mill’in hem savunucusu hem de geliştiricisi olduğu Faydacılık’da ise en fazla kişi için en yüksek düzeyde iyiyi sağlamak hedeflenmekte olup, bu görüş bir bakıma “sosyal hedonizm” niteliğindedir (Özgener, 2014: 39).

Orta Çağ'da Hristiyan filozoflar, erdemin iyi bir yaşam için zaruri bir olgu olduğunu düşünse de mutluluk için yeterli olmadığını, mutluluğun daha ruhani bir olgu olup Tanrı'nın elinde olduğunu ve sadece sadakatli bir inanç ile elde edilebileceğini, cennetin ise sonsuz mutluluk olduğunu ifade etmişlerdir (Kesebir ve Diener, 2008: 118). Bu dönemin önemli isimlerinden olup, nispeten kültürümüze daha yakın olan Mevlana Celaleddin-i Rumi'ye göre ise mutluluk; dönemin filozofları ile benzer nitelikte olup, mutluluğu; insanın Allah'a ulaşmasını ve O'nun ahlakı ile ahlak sahibi olmak şeklinde ele almaktadır (Ayvaz, 2018: 96).

Aydınlanma Çağı'nda mutluluk daha seküler bir hal almış olup, mutluluğa öteki dünyada ulaşma fikri bu dünyada ulaşmaya dönmüştür (Kesebir ve Diener, 2008: 118). Aynı çalışmaya göre özellikle batılı ülkelerde zevkin mutluluğa giden yol olduğu, hatta eş anlamlı olduğu ortaya atılmış olup, bu değişimin en iyi 19. yy da ortaya atılan faydacılık felsefesi ile gösterilebileceği ifade edilmektedir. Aydınlanma çağından itibaren özellikle batıda mutluluk denilince akla maddi anlamda tüketim gelmiştir (Aydın, 2012: 42).

Filozoflardan Dekartes, mutluluğu aklın iyi kullanılması ile eşleştirdiği erdem ile açıklarken, Kant ise mutluluğun dünyada aklını kullanan tek canlı olan insana ait bir olgu olduğunu ve bu olgunun kişinin en iyiye ulaşmadaki isteğiyle doğru orantılı olduğunu savunmaktadır (Yurcu, 2014: 71). Nispeten güncel yaklaşımcılardan sırayla Russel'a göre mutluluk insanların ilgi odaklarının genişliğiyle ilgili; Freud'a göre içgüdüsel isteklerin doyurulması ile alakalı, Fromm'a göre ise kişiliğin bütüncül olarak içinde bulunduğu durumun ifadesidir (Yurcu, 2014: 73-74).

Sosyal bilimlerde, yerine iyi oluş, yaşam doyumu ve refah kavramlarının da kullanıldığı görülen (Bulut, 2015: 11; Arslan ve Polat, 2017: 612) mutluluk, literatürde birbirinden nitelik olarak iki ayrı boyutta incelenmektedir. Bunlardan ilki anlık ya da deneyimlenmiş olarak geçen kısa dönemli mutluluk, ikincisi ise küresel, bütüncül ya da özellik düzeyinde olan uzun dönemli mutluluktur (Tadic vd., 2013: 737). Aynı çalışmaya göre uzun dönemli mutluluk, insanların yaşamlarını kalite bağlamında ve genel anlamda nasıl değerlendirdiğiyle ilgilenirken, kısa dönemli mutluluk ise insanların yaşamlarındaki günlük aktiviteleri sonucu yaşadıkları anlık deneyimler üzerinedir. Tadic vd.'ne göre (2013: 737) literatürdeki pek çok çalışma uzun dönemli mutluluk analizlerini ele alsa da,

bu tür mutluluk ölçümlerinde geçmişe yönelik sapmalar meydana gelebilmektedir; fakat kısa dönemli mutluluklar bu tür hatalardan daha az etkilenmektedir. Bununla birlikte mutluluk literatürde duygusal, zihinsel, sosyal ve psikolojik olmak üzere dört farklı türde incelenmiştir (Alparslan, 2016: 206), hepsinin temelinde duygusal mutluluk yer almaktadır (Alparslan vd., 2016: 66). Ayrıca mutluluk psikolojide de iki şekilde ele alınmaktadır. Bunlardan ilkinde içsel değerlendirme ve değer bulan deneyimler, pozitif inanışlar ve pozitif psikolojik işlevsellik ile ilgili iyi oluşu içeren teorileri kapsayan bir şemsiye görevi gören mutluluk, ikincisinde; duyguların psikolojisinde araştırma yapan çoğu teorist tarafından temel bir duygu olarak görülmektedir (Kaczmarek, 2017: 1).

Rego vd.'ne (2011: 525) göre mutluluk konusunu çalışmak; mutluluğun değerli olmasından, hem performans hem de örgütsel işlevsellik açısından ilintili olmasından ve iyi bir yaşam ile iyi bir toplum için temel bir bileşen olmasından ileri gelmektedir. Ünlü toplum filozofu olan John Locke'nin önemi üzerine durduğu mutluluğun (Wright, 2009: 14) genel olarak kişiler üzerinde pek çok etkisi bulunmaktadır. Mutlu insanlar hayatın pek çok alanında daha başarılı ve daha sağlıklı olurken (Kesebir ve Diener, 2008: 121; Goel ve Singh, 2015: 143; Kim, 2018: 4), hastalıklarında semptomlar hafiflediği için daha az acı çekmektedir (Fisher, 2010: 399). Aynı çalışmaya göre mutluluk insanlarda geniş çaplı düşünmeyi sağlamakta, negatif durumlardan kurtulmayı hızlandırmakta, yaratıcılığı güçlendirmekte ve bilgi işleme sürecini hızlandırarak hafızayı güçlendirmektedir. Goel ve Singh'e göre (2015: 143) mutlu insanlar olaylara ve durumlara daha pozitif ve uyumlu yaklaşırken, stres düzeyleri daha düşük, bağışıklık sistemleri ise daha güçlü olmaktadır. Mutlu insanlar prososyal davranışlar sergiledikleri için sosyal ilişkileri daha güçlü olmaktadır (Diener ve Seligman, 2002: 81; Kesebir ve Diener, 2008: 121; GÜDÜ DEMİRBULAT vd., 2019: 2349). Mutlu kimseler daha anlayışlı ve diğerleri ile empati kuran insanlardır (Kim, 2018: 4). Benzer şekilde mutlu insanlar daha iyimser, daha dışa dönük ve olumlu duygulara sahip kişilerdir (Alparslan, 2016: 206; Alparslan vd., 2016: 66). Ayrıca mutlu insanlar kariyerlerinde daha hızlı ilerlemektedir (GÜDÜ DEMİRBULAT vd., 2019: 2349). Mutluluk hayatımızın her alanında (evlilik, iş yaşamı, sağlık, arkadaşlık, gruba dahil olma, yaratıcılık ve dahası) bizi başarıya götüren bir olgudur (Lyubomirsky vd., 2005: 803; Stoia, 2015: 6).

Genel olarak mutlu insanlar korku, gerilim, suçluluk ve öfke gibi negatif duygulanımları düşük düzeylerde yaşayan; özgüven sahibi, duygusal açıdan istikrarlı, sosyal ilişkileri güçlü, enerjik, sağlıklı, iyimser kişilerdir (Öztürk, 2016: 26). Diener'e göre ise (1995: 14) mutlu insanların öz saygı, öz kontrol, iyimserlik ve dışadönüklük olmak üzere dört temel özelliği vardır. Aynı çalışmaya göre öz saygı adı altında mutlu insanlar kendini beğendikleri için yanlı davranarak, diğerlerinden daha etik, daha zeki, daha az önyargılı, diğerleri ile daha uyumlu ve ortalamanın üstünde sağlıklı olduklarına inanmakta; öz kontrol adı altında ise yetkilendirilmiş hissinde oldukları için akademik yaşamlarında daha iyi olup, stresle daha iyi başa çıkabilmektedir. Boehm ve Lyubomirsky (2008: 101) ise çalışmalarında mutlu insanı, eğlence, tatmin, hoşnutluk ve isteklilik gibi pozitif duygulanımları sıklıkla yaşayan kişi olarak tanımlamaktadır. Mutlu insanlar 5 Büyük Kişilik Tipi kapsamında daha dışadönük, daha uyumlu ve daha az nevroiktir (Diener ve Seligman, 2002: 81).

Mutluluğun insan yaşamında öneminin anlaşılması, araştırmacıları mutluluğu arttıran ve mutsuzluğu önleyen faktörleri inceleme yoluna yöneltmiştir (Güdü Demirbulat vd., 2019: 2347). Mutluluk hem bireysel faktörlerden hem de içinde yaşanan çevresel faktörlerden etkilenmektedir (Roche ve Rolley, 2011: 115). Fisher'a göre ise (2010: 391-392) genel anlamda mutluluğu belirleyen dört faktör bulunmaktadır. Bunlar; kişinin içinde bulunduğu çevre ya da durumlar, kişisel faktörler, kişi ile içinde bulunduğu durumun etkileşimi ve iradi davranışlardır.

Evli, meslek sahibi, sosyal, dindar, yüksek gelirli, mesleki açıdan statüsü yüksek ve sağlıklı olanlar ile bireyci ve kapitalist ülkelerde yaşayanlar daha mutlu olmaktadır (Fisher, 2010: 392). Aynı çalışmaya göre en yakın arkadaşları ya da komşuları son 6 ayda mutlu olan insanlar da mutluluklarını daha fazla sergilemektedir. Çevresel faktörlerin mutluluğa katkısının sanılandan daha az olduğunu belirten çalışmada (Fisher, 2010: 392), kişinin Maslow'un ihtiyaçlar piramidindeki ilk iki temel ihtiyacın karşılanması durumunda çevresel faktörlerin mutluluk üzerindeki etkisinin %8-%15 arası olduğu vurgulanmaktadır. İşin rutin olması, para, boş zaman aktiviteleri gibi çevresel faktörler mutluluk üzerinde etkili olsa da kişiliğin; etnik kökenden, sosyal sınıftan, paradan, ilişkilerden, meslekten, eğlenceden, dinden ve diğer dışsal faktörlerden daha belirleyici

olduğu bulunmuştur (Januwarsono, 2015: 9). Bazılarının doğuştan mutlu olmaya programlı olduğunu belirten Fisher (2010: 392), genetik faktörlerin mutluluğu %50 oranında açıkladığını ve bu yüzden en önemli kriter olduğunu (Kesebir ve Diener, 2008: 122; Kaczmarek, 2017: 4) ifade etmektedir. Mutluluğu öznel iyi oluş olarak ele alan çalışmada (Kesebir ve Diener, 2008: 122) öznel iyi oluş ile ilgili kişisel özelliklerin dışa dönüklük ve nevrozizm gibi iki önemli kişilik tipi kadar kontrol odaklılığı, iyimserlik ve öz saygının da rolünün büyük olduğu belirtilmektedir.

Psikolojinin pek çok alanında, ne kişinin ne de içinde bulunulan durumun çıktısı tam olarak belirlemediği, belirleyen asıl faktörün, kişi ile çevresel faktörün etkileşimi olduğunu ifade eden çalışmada, uyum ya da ihtiyaç tatmini teorilerine göre mutluluğun asıl olarak, içinde bulunulan durumun sundukları ile kişinin ihtiyaçlarının örtüşmesi halinde ortaya çıkacağı ifade edilmektedir (Fisher, 2010: 393).

Mutluluğun %50 lik kısmının kişisel faktörlere (Diener, 1999: 279; Savaş, 2017: 31), ortalama %10 luk kısmının ise çevresel faktörlere bağlı olduğu istatistiki oranlamada geriye kalan %40 lık kısım mutlu olabileceğine inanan kişilerin gösterdikleri çaba ya da iradi davranışları ile ilgilidir (Fisher, 2010: 393; Doğan, 2013: 57; Doğan vd., 2014: 49; Yang vd., 2018: 437-438). Bu iradi davranışlar; minnet duyma, hoşnutluk sergileme, bağışlama, gerçekçi hedeflerin peşinde koşma, sosyal ilişkileri geliştirme, meditasyon ve fiziksel aktivitelerden oluşmaktadır (Fisher, 2010: 393).

Yapılan araştırmalar; ekonomik, sosyal, kişilik ve bilişsel faktörlerin mutluluğu etkilediğini belirtse de (Majidi vd., 2012: 2163), Diener ve Seligman'ın (2002: 81) çalışmasında hiçbir değişkenin mutlu olmak için anlamlı bir etkisinin olmadığı, sadece sosyal ilişkilerin mutluluğu etkilediği ortaya çıkmıştır. Bunun dışında gelir, medeni durum, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mesleki durum, ahlaki değerler, sağlık ile sosyal ilişkiler mutluluğu etkileyen faktörlerdendir (Mahadea ve Ramroop, 2015: 245; Öztürk, 2016: 26; Kim, 2018: 4; Güdü Demirebulat vd., 2019: 2347). Rego ve Cunha (2008: 740) ile Goel ve Singh'e göre (2015: 143) kişi genel mutluluğa ulaşmak istiyorsa iş yerinde de mutlu olmalıdır. Ayrıca stresin azalması mutluluğu olumlu yönde etkilemektedir (Majidi vd., 2012: 2163). Andrew (2011: 2) a göre mutluluğu arttıran faktörler; fiziksel sağlık, fiziksel güvenlik, belirli bir noktaya kadar olmakla beraber zenginlik ile gurur ve saygıyı

içeren toplulukla ilişkili etmenlerdir. Benzer şekilde Güdü Demirbulat vd.'nin çalışmasında (2019: 2349) psikolojik ve fiziksel sağlığı, kaliteli sosyal ilişkilerin, doğanın ve sanatın sunduğu güzellikleri farkında olmanın, iyi bir yaşam ile çalışma koşullarına sahip olmanın ve felsefi ya da dini bir inanca sahip olmanın mutluluğu etkileyen faktörler olduğu ifade edilmektedir. Jeffrey vd.'nin (2014: 11) mutluluk modeline göre ise mutluluğu belirleyen faktörler sırasıyla; sağlık, iyimserlik ve özsaygıyı içeren kişisel kaynaklar, sosyal ilişkiler ve sahip olunan maddi varlıklar gibi dışsal kaynaklar mutluluğa günlük yaşamda “bir işe yarama derecesini” etkileme aracılığı ile katkı sağlamaktadır.

Literatürde mutluluk ile ilgili bazı kuramlar bulunmaktadır. Bunlardan ilki olan Uyum Kuramı'na göre kişi uyum sağlayabildiği sürece mutludur (Yurcu, 2014: 102). Hedonik Uyum olarak da geçen bu kuramda, insanların belirli bir süre sonunda kendisini ekstradan mutlu eden olaya alışarak eski mutluluk düzeyine döndüklerinden dolayı mutluluğun kalıcı olmadığı ifade edilmektedir (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015: 2). Buna verilen en iyi örnekler ise kişinin loto kazandıktan belirli bir süre sonra eski mutluluğuna dönmesi ile fel geçiren bir hastanın belirli bir süre sonra durumuna alışıp ilk anındaki gibi mutsuz olmaması verilmektedir (Sheldon ve Lyubomirsky, 2006: 57). Hedonik Uyum basit olarak, kaba bir su konulup çalkalandıktan kısa bir süre sonra suyun yeniden eski halini alması ile açıklanabilmektedir. Hedonik Uyum sorunsalını aşmanın yolu ise mutluluk stratejilerini eşitlendirmekten geçmektedir (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015: 2). Yani kişi, kendini mutlu eden faktörleri tek bir kalem altında toplamamalıdır.

Uyum Kuramı'na benzer nitelikteki ikinci kuram ise Sabit Nokta Kuramı'dır. Sabit Nokta Kuramı'nda mutluluk, insanlarda biyolojik olarak doğuştan kodlanmış olup, hayata karşı sabit bir tutum olarak sergilenmektedir (Aydın, 2012: 44). Bu sabit mutluluk tutumu olaylardan bağımsız olup, çevresel faktör bağlamında ancak çok güçlü bir olaydan etkilense de, bir süre sonra eski düzeyine geri dönmektedir (Doğan, 2013: 62). Bu kuramı bir öncekinden ayıran nokta, Sabit Nokta Kuramı'nın mutlulukta genetik yatkınlığı esas almasıdır.

Yukarıdan Aşağıya Mutluluk Kuramı'nda (Top-Bottom) mutluluğun belirleyicisi genetik, kişilik ve bilişsel süreçtir (Yurcu, 2014: 99). Bireyin yaşam deneyimlerini nasıl yorumladığına ve deneyimlerine nasıl anlamlar yüklediği ile ilgilidir. Yani mutluluk,

kişinin çevresiyle etkileşimi sonucunda yaşadığı olumlu ve olumsuz tüm olayları kişilik özelliklerine göre yorumlamasının çıktısıdır. Aşağıdan Yukarıya Mutluluk Kuramı'nda ise (Bottom-Top) çevresel etmenler kişinin mutluluğunu etkilemektedir (Yurcu, 2014: 99). Duygulanım Kuramı olarak da geçen bu kuramda mutluluk; her şeyi hesaba kattıktan sonraki öznel duygu değerlendirmesi olup, teoriye göre insanlar hoş ve hoş olmayan deneyimlerinin olma sıklıklarına ve oluş sürelerine bağlı bir şekilde muhasebesini tutarak, çıkan sonuca göre mutlu olup olmadıklarına karar vermektedir (Aydın, 2012: 44). Mutluluğu Anlamlandırma Yaklaşımı ise bu iki kuramın birleşimi niteliğindedir (Yurcu, 2014: 102).

Erek Kuramı'na göre insanlar amaçlarına eriştiği zaman mutlu olabilmektedir (Yurcu, 2014: 97). Yani insanlar Maslow'un İhtiyaçlar Piramidi'ndeki ihtiyaçlarını doyurduklarında ve belirlemiş olduğu amaçlara sahip oldukları zaman mutlu olmaktadır. Etkinlik Kuramı'nda ise Erek Kuramı'ndan farklı olarak sonuç odaklılık yerini süreç odaklılığa dönüştürmektedir. Yani kişinin amaca sahip olmasından çok, amaçlarına ulaşırken faaliyete döktüğü etkinlikler mutluluğu belirlemektedir (Yurcu, 2014: 97). Erek Kuramı ile Etkinlik Kuramı arasındaki fark, ahlak teorilerindeki eylemin ahlaki niteliğini değerlendirirken sonuç odaklı olan teleolojik teoriler ile sonuca ulaşılırken eylemlerin niteliğine odaklanan deontolojik teoriler arasındaki farka benzemektedir (Özgener, 2014: 42).

Yargı Kuramı'nda kişi standartlar ile gerçek koşulları kıyaslamaktadır (Yurcu, 2014: 99). Yani bireyler mutlu olmak için belirledikleri standartlara ulaşıp ulaşamadıklarını analiz edip, sonuca göre mutluluk düzeylerine karar vermektedir. Sosyal Karşılaştırma Kuramı adı ile de anılan bu teoride mutluluk; kendi yaşamlarımızı, algılanan ve ideal olan yaşamla karşılaştırmayı içeren ve süreklilik arz eden bir yargı süreci olup, yaşamımızdaki olaylardan ziyade kişinin kendi zihinsel değerlendirmesinin bir ürünüdür (Aydın, 2012: 44). Bu tıpkı başarılı olmak isteyen işletmelerin, sektöründeki en başarılı işletmeyi kendisine ölçüt alıp kıyaslama (benchmarking) yapmasına benzemektedir. Bir başka örnek; Adams'ın Eşitlik Teorisi'nde çalışanların iş arkadaşları ile girdi / çıktı miktar ve oranlarını karşılaştırıp eşitlik düzeyine karar vererek motive olmaları ya da çeşitli davranışlar sergilemeleridir.

Sabit Nokta Kuramı'nın, Yargı Kuramı'nın ve Aşağıdan Yukarıya Mutluluk Kuramı'nın ele alındığı Aydın'ın çalışmasında (2012: 45) bu üç teorinin kritiği yapılarak yeni bir teori ileri sürülmüştür. Çalışmaya göre ilk teorinin dışsal faktörleri göz ardı etmesinden dolayı insanların tüm çabalarına rağmen daha önceden kodlanmış mutluluk düzey aralıkları içinde kalacağı ve en nihayetinde tüm insanların belirli bir süre sonunda hayat şartları ne olursa olsun eşit derecede mutlu olacaklarını ileri sürdüğü için; ikinci teorinin de ilk teori gibi dışsal faktörleri göz ardı etmesinin yanında insanların standartlarını düşürdüğünde daha mutlu olacaklarını ifade ederken, mutlu olmak için gerekli minimum standartlardan bahsetmediği için; üçüncü teorinin ise yaşam deneyimlerinin nitelik boyutlarını tam anlamıyla yansıtmadığı için tek başlarına eksiktir. Ayrıca aynı çalışmada ikinci ve üçüncü teorinin iyi ya da tatmin olunmuş bir yaşamı açıklamadığı, Mill'in "*tatmin olmamış bir insan olmak, tatmin olmuş bir domuz olmaktan iyidir*" sözüyle vurgulanmaktadır. Aydın'a göre (2012: 45) üç teori tek başlarına yetersiz olmasının yanı sıra üçünün bir araya geldiğinde dahi mutlulukla ilgili bütün resmi göremeyeceğimiz ifade edilmekte olup, sunulan yeni teoriye göre saf ve sonsuz bir mutluluğun sadece bireylerin istek ve ihtiyaçlarına dengeli bir şekilde yaklaşıldığında mümkün olacağını, sadece belirli bir kısma odaklanılıp diğerleri es geçildiği zaman gerçek mutluluğun yakalanamayacağı ifade edilmektedir. Sheldon ve Lyubomirsky (2006: 56-57) e göre araştırmacıların sürdürülebilir mutluluğun artırılmasını incelemeyi ihmal etmelerinin sebebi; uzunlamasına ve ileriye dönük çalışmalar yürütmenin zorluğunun yanı sıra Sabit Nokta Teorisi'nin öne sürmüş olduğu önceden genlerimize kodlanmış olan ve mutluluğumuzun %50-%80 arasında belirleyen genetik faktörlerin varlığı sebebiyle, istesek de daha fazla mutlu olamayacağımızın getirdiği karamsarlık ile Hedonik Uyum karamsarlığıdır. Bununla birlikte yine Sheldon ve Lubomirsky'e göre (2006: 57-58), madalyonun diğer yüzü de bulunmaktadır. Çalışmaya göre mutluluğu arttırabilmek için minnet, bağışlayıcılık, düşünceli öz-yansıtma gibi erdemler; motivasyonu sağlayan içsel faktörler, kişinin ilgileri, değerleri ve güdeleri ile uyumlu olan yaşam hedeflerindeki başarı ve öz yeterlilik, iyimser olmayı tercih etme, sosyal karşılaştırmalardan kaçınma gibi bilişsel faktörler mutluluğu arttırabilmektedir. Günümüzde önemi hakkında hala tartışmalar devam etmekte olan (Stoia, 2015: 6); fakat aynı zamanda "geleceğin bilimi" olarak da

lanse edilen mutluluk kavramı hakkında çok daha fazla araştırma yapılması gerektiği açıktır (Yüksekbilgili ve Akdumani 2015: 2).

1.1.2 Mutluluk Yaklaşımları

Literatürde mutluluk kavramını iyi oluş ile direkt olarak eş değer tutan çalışmalar (Jeffrey vd., 2014: 6; Neve ve Ward, 2017: 146) olduğu gibi bu iki kavramın birbirinden farklı olduğunu savunan çalışmalar (Bakker ve Oerlemans, 2011: 8; Roche ve Rolley, 2011: 11; Demirer, 2019: 286) da yer almaktadır (Stoia, 2015: 9). İyi oluş kapsamında ise mutluluğun iki farklı şekilde ele alındığı görülmektedir. Bazı çalışmalar mutluluğun psikolojik iyi oluş ile eşdeğer olduğunu savunurken (Wright ve Cropanzano, 1997: 364; Wright vd., 2002: 147; Wright ve Bonett, 2007: 143; Wright ve Cropanzano, 2007: 269; Rego ve Cunha, 2008: 740; Rego vd., 2009: 216; Avey vd., 2010: 19; Wright, 2010: 14; Rego vd., 2011: 525; Alparslan, 2016: 203; Kim, 2018: 4); bazı çalışmalar ise mutluluğun öznel iyi oluş ile açıklanabileceğini öne sürmektedir (Diener, 1984: 543; Myers ve Diener, 1995: 10; Diener vd., 1999: 276; Diener ve Seligman, 2002: 81; Lyubomirsky vd., 2005: 820; Tuzgöl Dost, 2005: 103; Atkinson ve Hall, 2011: 91; Chancellor vd., 2015: 871; Çetin vd., 2015: 68; Mahadea ve Ramroop, 2015: 245; Yüksekbiçgili ve Akduman, 2015: 1; Stoia, 2015: 5; Alparslan vd., 2016: 66; Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 3; Joo ve Lee, 2017: 207; Demirer, 2019: 283; Özmen ve Apalı, 2018: 276; Sing ve Aggarwal, 2018: 1440; Yang vd., 2018: 432; Güdü Demibulat, 2019: 2348). Bunlardan iyi oluşun öznel olduğunu savunanlar için hedonizm görüşü; psikolojik olduğunu savunanlar için ödemonizm görüşü geçerlidir (Huta, 2015: 2). Aşağıdaki başlıklarda her bir görüş detaylıca incelenecektir. Bunun dışında iki iyi oluş türü de yazında genellikle mutluluk ile eşdeğer olarak kullanıldığı için ayrıca kuramlarına, yararlarına ve neden-sonuç ilişkisine tekrar değinilmeyecektir.

1.1.2.1 Öznel İyi Oluş (Hedonik)

Öznel iyi oluş (hazcılık); daha çok ve daha sık pozitif duygu, daha az negatif duygu ve daha fazla yaşam tatmini şeklinde tanımlanmaktadır (Myers ve Diener, 1995: 10; Bakker ve Oerlemans, 2011: 4; Doğan, 2013: 56; Doğan vd., 2014: 49; Eryılmaz, 2014: 112; Çetin

vd., 2015: 69). Bazı yazarlar olumlu ve olumsuz duyguları duygusal boyut altında birleştirse de (Cenkseven ve Akbaş, 2007: 44; Fisher, 2010: 385; Gülaçtı, 2010: 3844; Joo ve Lee, 2017: 209); öznel iyi oluşun, tanımında da belirtildiği üzere, deneyimlenen pozitif duygular, negatif duygular ve yaşam hakkındaki genel tatmin olmak üzere üç bileşeni bulunmaktadır (Kesebir ve Diener, 2008: 118; Malkoç, 2011: 577). Bunlardan olumlu duygular; enerjik olma, ruhsal uyarılma, kararlılık (Cenkseven ve Akbaş, 2007: 44), neşe, aşk, heyecan, güven ve ilgi (Doğan, 2013: 57; Doğan vd., 2014: 49) iken; olumsuz duygular ise öfke, korku, üzüntü ve kaygıdır (Cenkseven ve Akbaş, 2007: 44; Doğan, 2013: 57; Doğan vd., 2014: 49). Bu pozitif ve negatif kavramlar birbirleri ile ilişkili olsalar da farklı kavramlardır (Myers ve Diener, 1995: 11). Yani kişi aynı zamanda hem pozitif hem de negatif duyguları deneyimleyebilmektedir. Yaşam tatmini ise evlilik, iş yaşamı ve sağlık gibi çeşitli yaşam alanları ile ilgili (Doğan, 2013: 56; Doğan vd., 2014: 49) bilişsel yargılar olup (Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 4), duygusal boyutu tamamlayıcı niteliktedir (Cenkseven ve Akbaş, 2007: 44). Tablo 1’de çeşitli yaşam alanlarındaki öznel iyi oluşun boyutlarının örneklerine yer verilmiştir.

Tablo 1. Öznel İyi Oluş Bileşenleri - Örnek

Olumlu duygulanım	Olumsuz duygulanım	Yaşam Tatmini	Yaşam Alanı
Eğlenme	Suçluluk ve Utanma	Yaşam biçimini değiştirme arzusu	İş
Gurur	Üzüntü	Mevcut yaşamdan tatmin olma	Aile
Hoşnutluk	Anksiyete ve Endişe	Mevcut yaşamdan tatmin olma	Boş zaman
Gurur	Sinir	Geçmişten tatmin olma	Sağlık
Eğilim	Stres	Gelecekte tatmin olma	Ekonomik
Mutluluk	Depresyon	Başkalarının görüşünü anlamlı bulma	Kendi başına
Coşku	Kıskançlık	Başkalarının görüşünü anlamlı bulma	Grup içinde

Kaynak: Diener vd., 1999: 277

Öznel iyi oluşun literatürdeki en önemli temsilcilerinden biri de Ed Diener’dir. Diener’e göre (1984: 544) öznel iyi oluşun kişisel yargılara göre şekillenmesinden dolayı öznel olması, göreceli olarak pozitif duyguların varlığı ve yine göreceli olarak negatif duyguların yokluğunu içermesi ile kişinin hayatındaki tüm boyutların küresel bir ölçümü olması şeklinde üç temel özelliği bulunmaktadır. Öznel iyi oluş hedonizm görüşünü benimsemektedir (Cenkseven ve Akbaş, 2007: 44; Kesebir ve Diener, 2008: 118; Fisher, 2010: 385; Çetin vd., 2015: 69; Huta, 2015: 7). Kısaca iyi hissetmek anlamına gelen hedonik görüş (Keeman vd., 2017: 2), zevke ulaşma ve acıdan kaçınma amacıyla olup

(Di Fabio ve Palazzeschi, 2015: 1), kişinin sahip olmayı ya da deneyimlemeyi arzu ettiği maddi nesnelere eşlik eden pozitif duygulardır (Waterman vd., 2006: 42). Hedonik içerikler, öznel iyi oluş gibi; zevk, eğlenme, tatmin, konfor ve kolaylık üzerinedir. Tüm bu değişkenler; kişinin o anda odaklandığı, istek ve ihtiyaçlarını karşılama amacıyla anında tükettiği zihinsel yapılardır (Huta, 2015: 3). Aristuppus binlerce yıl önce hedonizm prensibini ortaya atmış olup (Ryan ve Deci, 2001: 143) anlık duyusal memnuniyeti savunan; Epicurus ise bu görüşü detaylandıran ve ahlaki hedonizmi savunan önemli isimler olsalar da; ilk Hristiyan filozoflar hedonizmin dine aykırı olduğunu savunmuştur (Peterson vd., 2005: 25). Aynı çalışmaya göre, rönesans filozoflarından Erasmus ve Thomas Moore'un mutluluğun Tanrı'nın emri olduğunu ileri sürmesiyle sanal yollarla elde edilmediği sürece hedonizm fikrinin savunulacağını belirtmektedir (Peterson vd., 2005: 25). Günümüzde hala canlı bir olgu olan hedonizmin tarihteki en büyük temsilcileri ise Freud, Diener, Hobbes, Bentham, ve Onfray'dır.

1.1.2.2 Psikolojik İyi Oluş (Ödamonik)

Literatürde ilginç bir şekilde, psikolojik iyi oluşu öznel iyi oluşun tanımı ile açıklayıp hedonizm ile bağdaştıran bazı çalışmalar (Wright ve Cropanzano, 2002: 147; Wright ve Cropanzano, 2007: 283; Wright ve Bonet, 2007: 144; Wright, 2009: 14) bulunmaktadır. Dahası bu araştırmacıların psikolojik iyi oluşun literatürdeki önemli temsilcileri olmalarıdır. Psikolojik iyi oluş (işlevsellik), genel kabul gördüğü tanıma göre, hedonizmin savunduğu salt zevk ve eğlenceden ya da “çiğ mutluluktan” daha ötesidir. Psikolojik iyi oluş; fazilet ve erdemi ön plana çıkararak, kişinin potansiyeline, (Çetin vd., 2015: 69), kendini gerçekleştirmesine ve anlamlılık üzerine odaklanmasıyla ilgili olup (Cenkseven ve Akbaş, 2007: 44; Çetin vd., 2015: 69) kişinin psikolojik işlevselliğinin genel etkililiği anlamına gelmektedir (Wright, 2009: 14;). Psikolojik iyi oluşun; kendini olduğu gibi kabul etme/kendi ile barışık olma, kişisel gelişim, hayatta bir amacın olması, insanlarla pozitif ilişkiler, çevresel egemenlik ve özerklik olmak üzere altı bileşeni bulunmaktadır (Stoia, 2015: 9). Psikolojik iyi oluş ödamonizm görüşünü benimsemektedir (Ryan ve Deci, 2001: 146; Cenkseven ve Akbaş, 2007: 44; Kesebir ve Diener, 2008: 118; Çetin vd., 2015: 69; Huta, 2015: 10; Di Fabio ve Palazzeschi, 2015: 1). Hedonizmin karşıtı olan Aristotle'nun ödamonizm görüşünde; gerçek mutluluğun, kişinin sahip olduğu

erdemlerinde yer aldığı ifade edilmektedir (Peterson vd., 2005: 26). Ödamonizm ya da ödamonya kişinin yaşamında mutlu olmaktan öte, yapmaya değer olan şeyleri yapma ve sahip olmaya değer şeylere sahip olma ile ilgili öznel deneyimlerdir (Waterman vd., 2006: 42). Kısaca, bir işe yaramak anlamına gelen ödamonizm görüşünde (Keeman vd., 2017: 2) yaşamın iyi olup olmadığını belirleyen faktörler; kişinin anlık olarak nasıl hissettiğine bakmadan iyi ve erdemli davranması, gelişim göstermesi, önemli amaçlar peşinde koşması ile kendi beceri ve yeteneklerini geliştirebilmesidir (Ryan ve Deci, 2001: 146; Fisher, 2010: 385). Hedonizmde olduğu gibi ödamonizm de modern yaşamda anlamlı bir hayatın peşinde koşarak mutluluğu arayanlar sayesinde hala canlı kalmakta olup; tarihteki en büyük temsilcileri ise Aristotle, Jung, Maslow, Allport, Hippocrates, Galen, Kant, Wundt, Ryff ve Singer'dır.

Hedonik ve Ödamonik yaklaşım arasında bazı temel farklar bulunmaktadır. İki yaklaşım arasındaki temel fark odak noktaları ile ilgilidir. Hedonik yaklaşım zevk ve mutluluğa odaklanırken; daha eski bir yaklaşım olan ödamonik yaklaşım kişinin potansiyellerini gerçekleştirmesi ile ilgilidir (Ryan ve Deci, 2001: 143). Ayrıca ödamonik içerikler hedonik içeriklere göre daha çok değişkenlik göstermektedir (Huta, 2015: 3). Dahası hedonik görüşte önemli olan belirli bir andaki pozitif ve öznel hisler iken, ödamonik görüşte önemli olan davranışın kalitesidir (Huta, 2015: 14). Yani hedonik daha çok niceliğe, ödamonik ise daha çok niteliğe odaklanmaktadır. Bir diğer fark teorik olarak açıklanabilmektedir. İki yaklaşım arasındaki ayrım, felsefi metinler ile hümanistlerin, psikoanalistlerin ve psikoloji araştırmacılarının yazılarının sürekliliğinden beri 2500 yıldır devam etmektedir. Ödamonyadan ilk olarak Aristotle bahsetmiş olup bu ayrımı ilk kez kendisi yapmış ve hedonik yaklaşımı reddetmiştir (Huta, 2015: 3). Aristotle hedonik yaklaşım için daha çok, düşük seviyedeki hayvanlara ait davranışlar olduğunu belirtmiş ve iyi bir yaşamın fazilet ve akılla uyumlu olacağını ifade etmiştir (Ryan ve Deci, 2001: 145; Huta, 2015: 3). Bununla birlikte aynı zamanda yaşamış olan Aristippus'un hedonik yaklaşımı savunduğu (Ryan ve Deci, 2001: 143) ve mutluluğun ya da acının nasıl elde edildiğine bakılmaksızın mutluluğun hayattaki tek iyi şey olduğunu ve acının ise tek kötü şey olduğunu savunduğu belirtilmektedir (Huta, 2015: 3). İki yaklaşım arasındaki bir diğer fark yapılan faktör analizi neticesinde oluşmaktadır. Yapılan çalışma neticesinde; anlamlılık, gelişme, başarıma ve özerklik gibi kavramlar bir faktör altında; pozitif

duygulanım, negatif duygulanım ve yaşam tatmini gibi kavramlar ise diğer bir faktör altında toplanmış ve bu faktörler sırasıyla ödamonik ve hedonik isimlerini almıştır (Huta, 2015: 4). İki yaklaşım arasındaki fark ayrıca biyolojik olarak da kendini göstermektedir. İlgili çalışmada hedonyaya “zevk”, ödamonyaya “önemli olmak” isimleri verilmiştir. Hedonyanın beynin sıcak, ödamonyanın ise soğuk sistemleri ile işlendiği; sıcak sistemlerin güvenliği ve refahı değerlendirmeyi sağlayan anlık öznel zevk ve acı hislerini yaşatan ve insanların hayvanlarla paylaştığı eski ve basit korteksaltı yapılar olduğunu; soğuk sistemlerin ise özellikle insanlarda iyi bir şekilde gelişmiş olup, yakın tarihte evrimleşmiş beyin korteksinde yer aldığı; kişiyi özdeşünüm, soyut, değer odaklı ve uzun dönemli olguları değerlendirmeyi sağlayan yapılar olduğu bulunmuştur (Huta, 2015: 5). Her iki mutluluk da pozitif öznel durumları içeren mutluluk konseptleri olsa da bağımsız yapılar olmayıp, kişi her ikisini de aynı anda deneyimleyebilmektedir (Waterman vd., 2006: 42-43). Bununla birlikte kişi, hedonik yarar sağlarken ödamonik olarak kayıp verebilmektedir (Huta, 2015: 3). Hedonik mutluluk, ödamonik mutluluk olmadan uzun vadede kalıcı değildir (Fisher, 2010: 385). Ayrıca hedonik bileşenler daha merkezi bir alanda olmasına rağmen, iş yeri mutluluğunda ödamonyanın üstünlüğü dikkat çekmektedir (Turan, 2018: 176). Benzer şekilde akademinin, akademisyeni mutlu etme derecesi, iş yeri ve işin niteliği bağlamında daha çok ödamonik yaklaşıma girmektedir. Tüm bunlar dışında hedonik yaklaşımda bağımlılık, kronik hayalcilik, yıkıcı dürtüsellik, bencillik, antisosyal davranışlar, açgözlülük ve aşırı tüketicilik gibi; ödamonik yaklaşımda ise işkolik yaşam biçimi, yorgunluk, aşırı kendinden ödün verme, aşırı tasalanma, aşırı teorikleşme ve pratiklikten yoksun olma gibi karanlık tarafları bulunmaktadır (Huta, 2015: 6). Bununla beraber iki yaklaşım birbirinin zıttı olmayıp aksine birbirlerini tamamlayıcı nitelikteki psikolojik işlevler olup; birçok araştırmacı, insanların gelişmesi ya da ilerlemesi olan ideal mutluluk için hem hedonyaya hem de ödamonyaya ihtiyacı olduğuna inanmaktadır (Ryan ve Deci, 2001: 148; Fisher, 2010: 385; Huta, 2015: 3). Bunun sebepleri arasında; nicelik bakımından ikisini de sürdürenin, sadece birini sürdürenden daha iyi durumda olması ve nitelik bakımından da daha iyi bir refaha sahip olması yer almaktadır (Huta, 2015: 5). Ayrıca aynı çalışmaya göre kişinin refahı hakkında tahminde bulunurken sadece bir yaklaşıma göre yorum yapmak yanlı yargıya neden olmaktadır.

Benzer şekilde öznel ve psikolojik iyi oluş faktörleri arasında sıkı bir ilişki bulunduğu ve optimal bir iyi oluş için her ikisinin de gerekli olduğu belirtilmektedir (Stoia, 2015: 10).

1.1.3 İş Yeri Mutluluğu Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Tarihin en eski konularından biri olan mutluluk (Doğan vd., 2014: 49) ile ilgili araştırma yaparak fikirlerini ilk ortaya koyanlar başta Aristotle, Platon ve Sokrates olmak üzere 2000 yıl önce yaşamış filozoflardır. Filozoflar mutluluğu ulaşılması en üst amaç olarak görmüştür (Diener, 1984: 542). Bununla birlikte psikologlar ise yıllarca bu olguyu gözardı etmiştir (Yurcu, 2014: 74). Psikoloji, uzun bir süre boyunca bireylerin iyi oluşlarından çok, olumsuz duygulanımları üzerinde yoğunlaşmıştır (Diener ve Seligman, 2002: 81; Tuzgöl Dost, 2005: 103). Diener vd.'nin (1999: 276) çalışmasına göre psikoloji alanında yapılan makalelerde negatif durumların pozitif durumlara göre ele alınma oranı 17'ye 1 dir. Bu durumu destekler nitelikte, Wilson'ın mutluluk ile ilgili 1967 yılında gerçekleştirdiği çalışmasında Antik Yunan tarihine dayanan 2000 yıllık bir geçmişi olmasına rağmen süreç içerisinde mutluluk kavramıyla ilgili çok az teorik çalışmalar yapıldığı ifade edilmektedir (Diener, 1984: 542). Benzer şekilde örgütsel davranış konusunda yapılmış pek çok araştırma, önceleri işgören tükenmişliği, yüksek stres, düşük ücret ve moral gibi konulara odaklanmış, sadece çok az çalışma iş yaşamındaki pozitif davranışlara yönelmiştir (Graham ve Shier, 2010: 1554). Luthans 2002 yılında gerçekleştirdiği çalışmasında bu görüşe görgül destek olacak şekilde, psikoloji alanında yapılan makaleleri inceleyerek yaklaşık 375.000 makalenin zihinsel hastalıklar, tükenmişlik, depresyon, anksiyete, korku ve öfke gibi negatif; sadece 1.000 makalenin ise pozitif kavramlarla ilgili olduğunu; yani negatif/pozitif oranının 375:1 olduğunu vurgulamaktadır (Wright, 2003: 437; Wright ve Cropanzano, 2007: 270; Roche ve Rolley, 2011: 115). Doğan vd.'nin çalışmasında (2013: 49) ifade edilen ise, *Journal of Occupational Health Psychology* dergisinde yayımlanan çalışmaların yalnızca %5 lik bir kısmının iş tatmini ve motivasyon gibi pozitif konulara değindiği, kalan %95 lik kısmın ise iş yaşamındaki negatif konuları ele aldığı ibaresi aradaki uçurumu vurgulamaktadır. Luthans ve Avolio'nun 2009'daki çalışmalarında, negatif davranışlar üzerinde odaklanıp bu davranışların çözümüne yönelik yapılan araştırmaların sadece örgütlere ve çalışanlarına nasıl hayatta kalınacağını ve ortalama performansın nasıl elde edileceğini

sunmaktan öte katkısı olmayacağı ifade edilmektedir (Roche ve Rolley, 2011: 115). Diener ve Seligman çalışmalarında (2002: 81) bu durumun sebebi olarak anormal insanları anlamamanın normal insanları anlamayı sağlayacağından ileri geldiğini göstermektedir. Yüksekbilgili ve Akduman'ın çalışmasına göre ise bu durum (2015: 1); psikolojinin, duygulardan çok rasyonalite üzerine odaklandığını ve bu yüzden mutluluk gibi pozitif olgulara gereken önemin verilmediği şeklinde ifade edilmektedir.

Wilson'ın 1967'deki çalışmasından itibaren 80'li yıllara kadar 700'e yakın çalışma yapılmıştır. 1973 yılında *Uluslararası Psikolojik Özetler*, mutluluk terimini endeksinde kullanmaya başlamış olup, bir yıl sonra kurulan *Sosyal Göstergeler Araştırmaları* 'nda ise öznel iyi oluş ve mutlulukla ilgili pek çok makale yayımlanmış olması 70'li yıllardan itibaren bu durumun bir miktar düzelmeye başladığını gösterir niteliktedir (Diener, 1984: 542). 1980'ler boyunca *Psikolojik Özetler* 'in iyi oluş, mutluluk ve yaşam tatmini ile ilgili atıfları, beş katına çıkacak şekilde 780 makaleye ulaşmış olup, toplumbilimciler, politikacılar ve sıradan insanlar da bu tür konulara yönelmeye başlamıştır (Myers ve Diener, 1995: 10). Tüm bu gelişmelere ve köklü bir tarihe sahip olmasına rağmen, mutluluk kavramının örgütsel çalışmalarda doğrudan konu edilmesinin başlangıcı ise mutluluğa, pozitif durumlara ve bireylerin iyimserliklerine odaklanan Seligman ve Csikszentmihalyi'nin 2000 yılında yaptıkları pozitif psikoloji alanındaki çalışmalarıdır (Stoia, 2015: 5; Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 2).

Psikoloji, uzun bir süre boyunca bireylerin iyi oluşlarından çok olumsuz duygulanımları üzerinde yoğunlaşmıştır (Tuzgöl Dost, 2005: 103). Psikoloji ve psikiyatri biliminin 1900'lü yılların başındaki gelişimiyle birlikte, bu disiplinlerin birincil derecedeki odak noktaları zihinsel rahatsızlıklara tanı koymak ve bu rahatsızlıkların semptomlarını iyileştirmek olmuştur (Myers ve Diener, 1995: 10; Gavin ve Mason, 2004: 389). Fakat bu odaklanma depresyon ve diğer iş kaynaklı stres ya da tatminsizlik gibi psikolojik problemlere sahip insanların sayısında azalma sağlayamamıştır. II. Dünya Savaşı'ndan önce psikolojinin; zihinsel hastalıkların tedavi edilmesi, insanların yaşamlarını daha üretken ve tatmin edici olmasının sağlanması ve yüksek yetenekleri tanımlayıp geliştirilmesi şeklinde üç temel misyonu olmasına rağmen ilk iki amaç üzerine yoğunlaşmış, üçüncü amaç ise göz ardı edilmiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000:

6; Ryan ve Devi, 2001: 142). II. Dünya Savaşı'ndan sonra ilki 1946 yılında önce Gazi İdaresi, sonrasında Gazi İlişkileri adını alan birimin kurulması ve beraberinde binlerce psikologun hayatlarını savaşta zihinsel sağlıklarını yitiren gazileri tedavi edebileceklerini sanmaları, ikincisi ise 1947 yılında kurulan Ulusal Zihinsel Sağlık örgütünün kurulması ile birlikte akademisyenlerin hastalık biliminden çok para kazanacağını farkına varmaları şeklindeki iki ekonomik olay neticesinde psikolojinin yönü ilk iki amacına doğru kaymıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 6). Bu gelişmelerin olumlu çıktıları da olmuştur. Zihinsel hastalıkların tedavisi konusunda gelişmeler yaşanmış olup, önceleri tedavisi zor olan 14 hastalığın tedavisi bilime kazandırılmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 6). Psikologların kim olduklarını unutmaları, sadece bu iki amaca yönelmelerinden dolayı psikolojinin bir mağdurbilimi haline gelmesi ve insanların dışsal etmenlere karşı pasif bir şekilde cevap veren odak noktaları şeklinde ele alınması ise bu durumun olumsuz çıktılarıdır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 6).

Yukarıda da bahsedildiği üzere, II. Dünya Savaşı'ndan sonra psikolojinin temel konularının zihinsel hastalıklar ve psikolojik problemler olup, bunların tedavisi üzerine yoğunlaşmış olması; fakat üzerinde odaklanılan “hastalık modelinin” (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5) bilimi tatmin etmemiş olması üzerine tepki olarak pozitif psikoloji doğmuştur (Yang vd., 2018: 437). Buna rağmen pozitif psikolojinin gelişmesi ile birlikte psikolojinin pozitif tarafının negatif kısmı ile tam anlamıyla uyumsuzluk göstermediği, iki kısmın bir bütün olarak değerlendirilmesi gerektiği anlaşılmıştır (Yang vd., 2018: 437).

Her ne kadar 2000 yılında literatüre kazandırılmış olsa da, pozitif psikolojinin temelleri niteliğinde sayılabilecek gelişmeler ve çalışmalar mevcuttur. Özellikle 1929 yılında ortaya çıkan Büyük Buhran neticesinde dünya çapında yaşanan büyük ekonomik kriz, iş çevrelerinde ve çalışmaya olan bakış açısında değişikliğe sebep olmuş, olaydan sonra mutluluk ve iyi oluş üzerine ilgi artmıştır (Turan, 2018: 172). İlk örnekleri niteliğindeki çalışmalar ise Watson'ın 1928'deki ebeveynlik yazıları, Jung'ın 1933 deki hayatın anlamını keşfetme yazısı, Terman ve arkadaşlarının 1938 yılındaki evliliğin getirdiği mutluluk çalışması ve yine Terman'ın 1939 yılındaki üstün zekalılık çalışmasıdır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 6). Yani savaştan önce pozitif psikoloji görüşü

hakimdi ya da psikolojinin üçüncü amacına katkı vardı fakat savaşla birlikte zamanın bilim insanlarının sadece zihinsel hastalıkları tedaviye yönelmesinden dolayı pozitif psikoloji kavramları yeniden unutulmaya mahkum oldu denilebilir. Bununla birlikte Maslow henüz pozitif psikolojinin doğumundan 50 yıl önce 1954 ün başlarında yayınlamış olduğu “*Toward a Positive Psychology – Pozitif Psikolojiye Doğru*” isimli kitap bölümünde; psikoloji biliminin, potansiyelinin daha çok acımasız ve karanlık yarısına odaklandığını, aslında gelişme, refah, fedakarlık, sevgi, iyimserlik ve insan potansiyelinin gerçekleştirilmesi gibi psikolojik kavramlarla dengelenmesi gerektiğini vurgulamıştır (Wright, 2003: 437; Gavin ve Mason, 2004: 389; Wright ve Cropanzano, 2007: 270; Avey vd., 2010: 19). Dahası Deci’nin 1975 yılında yaptığı gelişim, Diener’in 1984 yılında ele aldığı iyi oluş ve Cowen’in 1991 yılında çalıştığı refah konuları pozitif psikolojinin doğuşuna zemin hazırlamaya başlamıştır (Ryan ve Deci, 2001: 142).

Bilimsel faaliyetin akademik bir alanı olarak pozitifliğe odaklanan ve bu bağlamda psikoloji biliminde daha fazla denge gerektiren pozitif psikoloji (Roche, 2011: 116) Seligman tarafından editörlüğü yapılan *American Psychologist* dergisinin özel bir sayısında 2000 yılında literatüre kazandırılmıştır (Avey vd., 2010: 19). Bu özel sayı; umut, uyarlanabilen zihinsel mekanizmalar, iyimserlik, öznel iyi oluş, bireysel gelişim ve mutluluk gibi pozitif yapıları araştıran makalelerden oluşmaktadır. Pozitif psikolojiyi literatüre kazandıran yazarlardan ilki olan Seligman, bunu gerçekleştirme süreçlerini tetikleyen olayı çalışmasında (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5-6) şöyle anlatmaktadır: “*Bahçemi ekerken 5 yaşındaki kızım Nikki yanımdaydı. Tohumları atıp bağırarak eğleniyor fakat ben bahçeyi ekme odaklı olduğum için ona kızıyordum. O ise bana, küçükken sürekli mızızlık yaptığını 5 ine geldiğinde ise yapmamaya karar verdiğini ve bunun yaptığı en zor iş olduğunu söyledi*”. Çalışmada Seligman’a “*eğer bunu ben bile yaptıysam sen de söylenmeyi bırakabilirsin*” şeklinde ifade eden kızı, yazarın aydınlanma yaşamasını sağlamış ve aklına, çocuk büyütmenin onların yanlışlarını doğrultmak olmadığını, onların bunu zaten zaman içinde kendi başlarına öğrenebileceğini, önemli olanın onların güçlü yönlerini geliştirmeye zemin hazırlama ve zayıflıklarına karşı koyabilecek duruma getirmek olduğu fikri gelmiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 6). Pozitif psikolojiyi literatüre kazandıran çalışmanın bir diğer yazarı Csikszentmihalyi de fikrin kendisine nasıl geldiğinden ilgili çalışmada bahsetmektedir. II.

Dünya Savaşı'nda Avrupa'nın halini gören yazar, öncesinde kendinden emin ve başarılı olarak bildiği; fakat savaş sonrasında iş, para ya da statü gibi sosyal destekleri elinden alınan gençlerin birer hiç olduğunu; bununla birlikte savaştan çok yara almasına ve normal şartlarda saygı duyulmayacak olmalarına, iyi eğitilmiş ya da çok becerikli olmamalarına rağmen bazı gençlerin tüm bu kaos içinde amaçlarını ve bütünlüklerini koruduklarını gözlemlemiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 6). Yazar bu gücün nereden geldiği sorusunu kendisine sormuş ve bunun cevabının ne tarihte, ne felsefede ne de dinde olduğuna karar vermiştir. Sonrasında psikoloji ile tanışan yazar Jung ve Freud'un çalışmalarını okusa da 1950'lerin Avrupa'sında psikolojinin tam bir disiplin olarak ele alınmaması, yazarın ABD'ye gitmesine sebep olmuştur. Psikolojinin ABD'de kabul görmüş bir bilim dalı olmasına rağmen doğru bir şekilde öğretilmediğini düşünen yazar, aklına gelen iki soru arasındaki dengeyi bulmak için çabalamış ve bu sorular sonucunda pozitif psikolojiyi bulmuştur: “*İnsanoğlu nedir? Ne Olabilirdi?*” (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 7). Bu gelişmeden yaklaşık 10 yıl sonra, *insancıl psikoloji* adı altında Maslow ve Rogers tarafından üçüncü bir yol müjdelense de; bu gelişme de zamanında çok fazla ampirik destek bulamamıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 7). Pozitif psikolojinin zamanının artık geldiği inancının kişisel sebepleri ne olursa olsun, psikoloji sadece hastalık bilimi, zayıflık ve zararlarla ilgili değil, aynı zamanda güç ve erdem ile de ilgiliydi. Tedavi sadece kırılmış olanı tamir etmek değil aynı zamanda en iyi olanı daha da geliştirmektir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 7). Daha sonraları 1998'de San Francisco'daki Amerikan Psikolojik Birliğinin oturumundaki "önleme" konusu ile bir adım atıldı ve “*kötü olayların önüne geçmek nasıl mümkün olabilir; çünkü son 50 yılda yapılan çalışmalar buna yönelik değildir*” sorunsalı gündeme geldi (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 7).

Son 10 yılda gerek uluslararası gerekse ulusal literatürde (Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 2) pozitif psikoloji alanında yapılan araştırmaların sayısında artış gerçekleşmiştir (Seligman vd., 2005: 410; Malkoç, 2011: 577; Rodrigues-Munoz ve Sanz-Vergel, 2013: 95; Doğan vd., 2014: 49; Savaş, 2017: 30). Bu artış ile birlikte pozitif psikoloji gelişmiş (Miquelon ve Vallerand, 2006: 259), önceden ilgi odağı olan hastalık, depresyon, stres ve benzeri negatif deneyimler ile bu deneyimlerin sonuçları yerine mutluluk (Fisher, 2010: 384), örgütsel yaşamda bağlılık, iyi oluş, iş tatmini ve diğer iş yerindeki pozitif

duygulanımlar (Salas-Vallina ve Alegre, 2018: 3; Turan, 2018: 172) ve genel pozitif durumlar ilgi konusu olmaya başlamıştır (Turan, 2018: 175). Ayrıca pozitif psikoloji kavramının gelişmesiyle birlikte pozitif duygulanımlar, psikoloji ve örgütsel davranış alanlarında da yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır (Wright, 2003: 437).

Pozitif psikoloji yaklaşımı psikolojinin, bireylerin uyarlanabilir işlevselliklerine en iyi nasıl katkıda bulunabileceğine odaklanmaktadır (Miquelon ve Vallerand, 2006: 259). Bir başka çalışmaya göre ise bu odak noktası kişilerdeki pozitif ve güçlü yönlerin araştırılması üzerinedir (Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 2). Olguyu literatüre kazandıran araştırmacılardan biri olan Seligman'a göre de pozitif psikoloji; bireylerin temel güçleri ve kaynaklarını içeren sağlıklı taraflarını anlamaya yönelik bir bilimdir (Tuzgöl Dost, 2005: 104).

Mutluluk ve öznel iyi oluş gibi pozitif tutumlar hem araştırmacıların hem de politikacıların ilgi alanında olup, pozitif psikolojinin temel konularındandır (Tuzgöl Dost, 2005: 104; Otake vd., 2006: 361; Doğan, 2013: 56; Rodrigues-Munoz ve Sanz-Vergel, 2013: 95; Çetin vd., 2015: 69; Di Fabio ve Palazzeschi, 2015: 7; Stoia, 2015: 7; Arslan ve Polat, 2017: 612; Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 3; Özmen ve Apalı, 2018: 276; Salas-Vallina ve Alegre, 2018: 1).

Tüm bu bilgilerden sonra akıllara psikoloji ile pozitif psikoloji arasında tam olarak ne fark vardır sorusu gelmektedir. Psikoloji biliminin örgütsel davranış araştırmalarında bireylerin zihinsel ve ruhsal hastalıklarının çözümüne yönelik kullanılmasına karşın, Seligman tarafından ortaya atılmış olan pozitif psikoloji kişilerin mutlulukları, olumlu kişisel deneyimleri ve kişisel gelişimleri gibi pozitif yönlerine odaklanarak onları geliştirmeyi hedeflemektedir (Demirer, 2019: 286). Pozitif psikolojide amaç; psikolojinin daha önceki amacı olan hayattaki en kötü şeyleri tamir etmek yerine pozitif nitelikleri inşa etmeye odaklanmaktır (Wright, 2003: 437). Aslında pozitif psikoloji her ne kadar psikolojinin tarihte uzmanlaştığı iki görev olan zihinsel sağlık problemlerini önleme ve iyileştirmeyi kabul etse de, psikolojinin üçüncü görevi olan güç ve yeterlilik üzerine yoğunlaşmayı da gündeme getirmiştir (Gavin ve Mason, 2004: 389; Quick ve Quick, 2004: 331). Pozitif psikoloji hareketi ile akademik psikologlar yönlerini zihinsel hastalıklar odağından, pozitif zihinsel iyi oluşa yönlendirmiştir (Jeffrey vd., 2014: 9).

Pozitif psikoloji acı çekme ile mutlu olma arasındaki tüm süreçlerin etkileşimini eşit önem derecesinde incelemektedir (Roche, 2011: 116). Yani pozitif psikoloji ne psikolojinin önceleri yaptığı gibi sadece çukurlara odaklanmalı, ne de sadece pozitiflik adına tepeleri incelemelidir. Bu tepe ve çukurlar da dahil olmak üzere arasındaki tüm coğrafi şekillere odaklanmak pozitif psikolojinin ilgilendiği alandır (Seligman vd., 2005: 410).

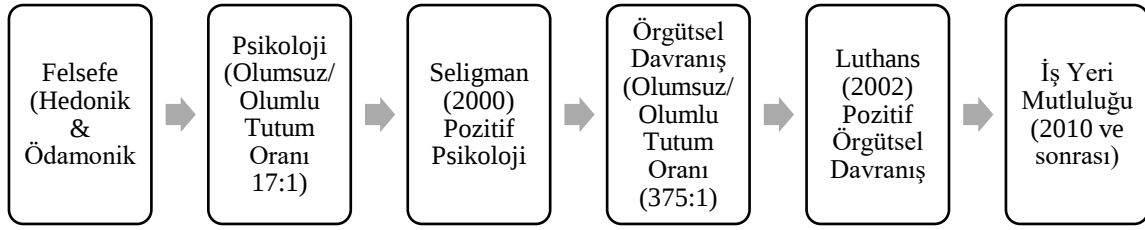
Seligman'ın pozitif psikoloji kapsamındaki çalışmaları birçok araştırmacı tarafından olumlu karşılanmıştır (Tuzgöl Dost, 2005: 104). Pozitif psikoloji araştırmaları ile mutluluk ve iyi oluş kavramları örgütlerde de araştırılmaya başlanmıştır (Stoia, 2015: 4; Yang vd., 2018: 432). Pozitif psikolojiyi örgütsel çerçevede ele alan birçok çalışma, çalışanların iş yerinde iyi oluşlarını etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlere odaklanmaktadır (Williams vd., 2017: 1). Luthans 2002 yılındaki çalışmasında pozitif psikolojiden esinlenerek iş yeri performansını artırma amacı ile örgütsel araştırmalara proaktif bir yaklaşım getiren pozitif örgütsel davranışı ortaya atmıştır (Wright, 2003: 437; Avey vd., 2010: 20). Pozitif örgütsel bilimin temelleri insanları araştırdığı için pozitif psikolojiye dayanmaktadır (Roche ve Rolley, 2011: 116). Günümüz işletmelerinde performansın geliştirilebilmesi için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkili bir şekilde yönetilebilen psikolojik kapasiteler ve pozitif eğilimli insan kaynakları güçleri ile ilgili çalışma ve uygulamalar şeklinde tanımlanan pozitif örgütsel davranış (Wright, 2003: 437; Avey vd., 2010: 20), pozitif psikolojinin örgütsel bağlamdaki bir yaklaşımıdır (Rodrigues-Munoz ve Sanz-Vergel, 2013: 95). Pozitif örgütsel davranış bilimi performans gelişimi ve çalışan iyi oluşu ile ilgili bireysel pozitif psikolojik durumlara ve insan kaynaklarının beceri ve yeteneklerine odaklanmaktadır (Rodrigues-Munoz ve Sanz-Vergel, 2013: 95). Pozitif örgütsel davranışın amacı çalışma yaşamının sadece olumsuz yönlerine odaklanmak yerine, iyi oluş deneyiminin tümünün anlaşılmasına yönelik olarak konuyu daha bütüncül bir yaklaşımla ele almaktır (Roche, 2011: 116; Rodrigues-Munoz ve Sanz-Vergel, 2013: 95). Pozitif örgütsel araştırmalar hareketi insanların güçlü yönlerini geliştirmek, mutlu olmalarına yardımcı olmak ve yaşamlarını anlamlı kılabilmek için daha çok çaba sarf edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Gavin ve Mason, 2004: 389; Rego ve Cunha, 2008: 739). Fisher'a göre ise (2010: 384), pozitif psikoloji hareketinden esinlenerek pozitif örgütsel bilim ve pozitif örgütsel davranış çalışmaya başlamış olanlar

için, bu terimlerin tam olarak neyi kapsadığı ve konuya nasıl katkı yapabilecekleri konusunda hala tartışmalar devam etmektedir.

Pozitif psikolojinin alanı, pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgütsel bilim alanlarıyla birleşerek daha da genişlemiş oldu (Quick ve Quick, 2004: 331). Pozitif psikolojinin anlayışına göre psikologlar, insanların kişisel ve ortak ihtiyaç ve arzularına ulaşmaları ve daha başarılı yaşam idame ettirebilmeleri için daha çok çaba sarf etmelidir (Gavin ve Mason, 2004: 389). Pozitif psikolojinin önemini Gavin ve Mason (2004: 389) çalışmalarında *“eğer daha sağlıklı, daha mutlu ve daha üretken işyerleri kurmayı amaçlıyorsak, örgütlerin pozitif psikolojiye daha çok önem vermesi gerekmektedir”* cümlesi ile belirtmektedir. Seligman ve Csikszentmihalyi (2000: 8) ye göre psikologlar artık zayıflıklar üzerine değil de güçlü yönler ve erdemler üzerine çalışmalı; insanları pasif birer varlık olarak nitelendiren teorilerin yerini en olumsuz şartlarda dahi seçenekler içinde aktif olarak karar veren ve tercihleri olan kişiler şeklinde nitelendirecek teoriler almalıdır. Birçok araştırmacıya göre pozitif psikolojinin benimsemiş olduğu yaklaşımlar, örgütlerde işgörenler için daha faydalı ortamlar yaratmak adına fırsat oluşturmakla birlikte, yaklaşımlar sayesinde işin doğası gereği ortaya çıkabilecek tükenmişlik, stres, güvensizlik, sinizm, ayrılma ve sapma gibi olumsuz örgütsel davranışlar yerini olumlu davranışlara bırakacaktır (Bulut, 2015: 23).

Mutluluğu ele alan pozitif psikolojiye göre bu kavram iş yerinde de aynen geçerlidir. Bu durumun kanıtı niteliğindeki çalışma ise Paschoal ve Tamayo’nun 2008’de gerçekleştirmiş oldukları ve iş yeri mutluluğunu iş yerinde pozitif duyguların tekrarlanma sıklığı ve kişiler tarafından algılanması şeklinde ele aldıkları çalışmalarıdır (Stoia, 2015: 13). Pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranışın gelişmesiyle son 20 yılda mutluluk ve özellikle iyi oluş örgütlere taşınmıştır çünkü; bu konular yönetim için oldukça ilginç ve merak uyandırıcı bir hale gelmiştir (Stoia, 2015: 5; Joo ve Lee, 2017: 206). Benzer şekilde iş yeri mutluluğu özellikle son 20 yılda gerek kamu gerekse özel sektör işletmelerinde oldukça popüler hale gelen bir durum niteliğindedir (Spencer, 2015: 109). Arendt 1994 deki çalışmasında iş yerindeki mutluluğa değinmiş ve bu mutluluğun çalışanın temel hakkı olduğunu savunmuştur (Turan, 2018: 173). Bununla beraber özellikle 2000’li yıllardan günümüze, içinde yaşadığımız çağın amacının, iş yerinde mutluluğu sağlamak

olduğu savı da benimsenmiştir (Turan, 2018: 172). İş yeri mutluluğunun mutluluk olgusu çatısı altında gelişimini kısaca özetlemek gerekirse Şekil 1 i incelemek yerinde olacaktır.



Şekil 1. İş Yeri Mutluluğu Gelişimi

Kaynak: Yazar tarafından literatür derlenerek oluşturulmuştur

İş yerinde insani durumların kişisel deneyimlenmesine odaklanan iş yeri mutluluğu (Wok ve Hashim, 2015: 307), iş yerinde bireylerin karşılaştığı zorlukların üstesinden gelmek için sahip oldukları kaynakları en iyi şekilde kullanmaları ile ilgili olup (Andrew, 2011: 1) temelde psikolojinin ve ekonominin alanına girmektedir (Singh ve Aggarwal, 2018: 1440). Kavram literatürde farklı açılardan ele alınmış olup, yapılan tanımlamalar Tablo 2 de verilmiştir.

Tablo 2. İş Yeri Mutluluğu Tanımları

Tanım	Çalışma
İşgörenlerin mutlu bir şekilde çalıştığı, verimli olduğu ve hem bireysel hem de organizasyonel düzeyde hedeflenen amaçlara ulaşabildiği iş yerindeki durum olup; işgören, yaptığı işten zevk alarak, bu uğraşı bir “iş” olarak hissetmemekte ya da görmemektedir.	Chaiprasit ve Santidhirakul, 2011: 191; Januwarsono, 2015: 10; Özmen ve Apalı, 2018: 277
(Positive Sharing şirketi’nin CEO’su Alexander Kjerulf’a göre) iş yeri mutluluğu, çalışanın yaptığı işten zevk aldığı ve bunu üçüncü kişilere karşı açıkça belirttiği durumdur.	Chaiprasit ve Santidhirakul, 2011: 191
(Rus yazar Maksim Gorky’e göre) iş yeri mutluluğu hayatın daha eğlenceli olmasını sağlayan, yapılan işin zevk olma durumudur.	Myers ve Diener, 1995: 15
Olumlu duyguları ve deneyimleri, iş tatminini ve duygusal örgütsel bağlılık gibi pozitif iş tutumlarını, kişisel gelişimi ve değerli bir şeye katkı yapacak işin anlamlılığını ifade etmektedir. Kişilerin hem işleri ile hem de genel yaşamları ile ilgili tatmin olma durumlarıdır	Stoia, 2015: 4
Kişinin çalışma süresi boyunca duygu ve düşüncelerini etkileyen, çalışma çevresini ve iş deneyimlerini içeren, hem kalbinde hem de zihninde oluşarak dışa vurumunda ifade ettiği duygu ve düşünceleridir	Thovicha ve Kheannil, 2015: 198

Bireyin işinden genel olarak memnun olduğunu, işi ile ilgili pozitif duygulanımları sıkça, negatif duygulanımları ise nadiren tecrübe etmesidir	Alparslan vd., 2016: 65; Singh ve Aggarwal, 2018: 1440
<i>“İşgörenin işinden memnun ve tatmin olması, çalıştığı örgüte karşı olumlu bir yaklaşım benimsemesi ve çalışma ortamında iyi ilişkiler kurabilmesi neticesinde gönüllü olarak olumlu tutum ve davranışlar sergileyebilme duygusudur”</i>	Turan, 2018: 187
İş yaşamı ile ilgili pozitif zihinsel bir durumdur	Kim, 2018: 2
İşin kendisine, karakteristik özelliklerine ve tüm kuruma karşı duyulan mutlu hislerdir	Fisher, 2010: 391, Salas-Vallina vd., 2016: 314; Salas-Vallina ve Alegre, 2018: 1

Kaynak: Tablo yazar tarafından literatür derlenerek oluşturulmuştur.

İş yeri mutluluğu; Türkay’ın (2015: 240) çalışmasında çalışma yaşamı kalitesi kapsamında değerlendirilmiş olup, Rego ve Cunha’nın çalışmasında (2008: 739) iş yerinde duygusal iyi oluş ile, Balta vd.’nin çalışmasında (2017: 234) ise örgütsel mutlulukla eş nitelikte ele alınmıştır. Arslan ve Polat çalışmalarında (2017: 612) örgütsel mutluluğun tanımı gereği; iş yerinde öznel iyi oluşun kapsamına girebilecek iş yeri memnuniyeti, olumlu duygulanım ve deneyimler ile eğlencenin yanı sıra, psikolojik iyi oluşun alanına girecek şekilde anlamlı bir iş yaşamını da ifade ettiği belirtilmektedir.

İş yeri mutluluğu kavramının, tıpkı mutluluk kavramının iyi oluş şeklinde ele alındığı gibi, iş yerinde iyi oluş şeklinde ele alındığı çalışmalar da yer almaktadır. Bu çalışmalardan Rodriguez-Minoz ve Sanz-Vergel’in çalışmasına göre (2013: 96) iş yerinde iyi oluş; çalışanın işinden tatmin olması, zevk ve mutluluk gibi sık sık olumlu duygular deneyimlemesi ile üzüntü ve öfke gibi nadiren negatif duygulanımlar yaşaması halidir. Keeman vd.’nin (2017: 2) çalışmasına göre ise iş yerinde iyi oluş, meslekle ilgili genel tatmin durumu ve pozitif duygulanımlar ile ilgili öznel algıdır. Harter vd.’nin (2003: 14) çalışmasında ise iş yerinde iyi oluş, bir bakıma çalışanların bağlılığını etkileyen ve dolayısıyla olumlu duyguların sıklığını artıran davranışlar yoluyla, onları özgür bırakarak kendileri için doğal olanı yapmalarına yardımcı olma işlevidir. Bununla birlikte Bakker ve Oerlamans’ın (2011: 3-6) çalışmasına göre iş yeri mutluluğu, iş yerinde öznel iyi oluşun göstergelerinden birisidir. Aynı çalışmaya göre bazı araştırmalarda, genel anlamda “öznel iyi oluş = mutluluk” şeklinde ele alınsa da iş yerinde bu durum değişmektedir. İş yeri mutluluğu işte iyi oluşun duygusal boyutunu oluşturmakta yani iş yeri mutluluğu iş yerinde iyi oluşa göre daha spesifik bir hal almaktadır.

Genel yaşamda olduğu gibi yönetim literatüründe de bazı spesifik duyguları hemen adlandırmak kolay olmamakla birlikte, bu duyguları hem adlandırmak hem de akademik yazında daha sık kullanabilmek için daha fazla araştırma yapmak gerekmektedir (Salas-Vallina vd., 2016: 316). Bu bağlamda genel mutluluk gibi iş yerinde mutluluk kavramı da akademik dünyada çok kullanılan bir terim değildir (Fisher, 2010: 385; Rodriguez-Minoz ve Sanz-Vergel, 2013: 96; Turan, 2018: 182). Bu durum örgütsel araştırmacıların çalışanların iş yerinde mutlu olmaları ile ilgisiz olduklarını göstermeyip, aksine yıllar boyunca mutluluk terimi ile örtüşen diğer kavramları kullandıklarını belirtmektedir (Fisher, 2010: 385). Bu kavramlar ise işe tutkunluk, akış, iş yerinde pozitif duygulanımlar, işten zevk alma, kariyer aşkı (Rodriguez-Minoz ve Sanz-Vergel, 2013: 96), örgütsel bağlılık, işi benimseme, muvaffakiyet, dinçlik ve iş tatminidir (Fisher, 2010: 388-389). Ölçüm ve tanım itibari ile farklı kavramlar olsalar da (Quick ve Quick, 2004: 333) kavramların ortak noktaları iş yerinde hoşnut yargılar ya da deneyimlerle ve pozitif tutumlarla ilgili olmalarıdır (Rodriguez-Minoz ve Sanz-Vergel, 2013: 96).

İş yeri mutluluğu ile karıştırılan bu kavramlar arasındaki farklılıklara ilk olarak, Fisher'ın (2010: 385) çalışmasında belirtmiş olduğu tablodan yola çıkılarak, daha sonrasında ise olgu yerine en sık kullanılan kavramlarla karşılaştırılarak incelenecektir.

Tablo 3. Düzeylerine Göre İş Yeri Mutluluğu Kavramları

Geçici Düzey	Kişî Düzeyi	Birim Düzeyi
Anlık iş tatmini	İş tatmini	Kollektif iş tatmini
Anlık duygulanım	İradi duygulanım	Grupça duygusal uyum
Akış durumu / Kendini kaybetme	Duygusal örgütsel bağlılık	Grubun ruh hali
İş yerindeki anlık ruh hali	İşî benimseme	Birim düzeyinde tutkunluk / adanmışlık
Anlık tutkunluk / adanmışlık	İş yerindeki tipik ruh hali	Grup görevinde tatmin
Görevden zevk alma	Tutkunluk / Adanmışlık	
İş yerindeki duygular	Muvaffakiyet	
Anlık içsel motivasyon	Dinçlik / Zindelik	
	Gelişim	
	İşe ilgi	

Kaynak: Fisher, 2010: 385

Son 20 yılda iş yerinde mutluluğun çeşitli şekillerini ya da pozitif duygulanım deneyimlerini betimleyen yeni kavramlar ortaya çıkmış olup bu kavramlar; Tablo 3'de görüldüğü üzere düzeylerine, zaman içindeki devamlılıklarına ve spesifik içeriklerine bağlı olarak birbirlerinden ayrılmaktadır (Fisher, 2010: 385).

Geçici düzey mutluluk yapıları; kişisel düzeyde olup (intra-person) kısa süreli duygulanımlardır. Bu düzeyde, bireyin yaptığı işte ya da yaşadığı duygusal olaylarda ani olarak verdiği duygusal tepkiler esastır (Bulut, 2015: 26). Geçici düzey, gerçek zamanlı etkileşimsel iş deneyimleri ile anlık ruh hali değişimlerinin bireylerde etkileşimsel deneyimlemelere yol açması ve bu deneyimlemelerin sonucunda da anlık mutluluk değişimlerinin meydana gelmesini ifade eden Etkileşimsel Olaylar Teorisi ile açıklanmaktadır (Savaş, 2017: 31). “*Bir işgören niçin bazı zamanlar normalde olduğundan daha iyi bir ruh haline bürünür?*”, “*Bir işgören niçin bazı zamanlar daha şevkle çalışır?*” ya da “*İnsanlar işyerlerinde daha pozitif duygulanımlar elde ettiği günlerde daha mı iyi uyur?*” gibi sorular geçici düzeydeki mutluluk kavramlarının açıkladığı sorulardır (Fisher, 2010: 386).

Kişî düzeyindeki mutluluk yapıları ise psikoloji literatüründeki çalışmalarda aslan payını oluşturmakla birlikte, geçici düzeydeki yapılara göre daha stabil olan kişisel düzeydeki (inter-person) duygulanımlardır. Bu bağlamda ele alınan yapılar, örgütsel mutluluk yapılarının kişisel özelliklerin etkisi ile bireysel düzeyde kavramsallaştırılmasıdır (Bulut, 2015: 26). “*İş yerinde niçin bazı insanlar diğerlerinden daha mutlu?*” sorusunu açıklayan kavramlar içerisinde iş yeri mutluluğu yerine en çok kullanılan iş tatmini ile duygusal bağlılık yer almaktadır (Fisher, 2010: 386).

Grup düzeyindeki mutluluk yapıları ise takımlar, iş birimleri ya da örgütsel bazdaki mutluluk kavramları olup, “*Takımın ruh halinin bireysel ruh haline ve performansına etkisi nedir?*” gibi sorulara cevap aranmaktadır (Fisher, 2010: 386). Bu yapılar ise mutluluğun tanımını, kişisel deneyimlerin yanında takım, birim ya da örgütlerin ortak algılamaları ile ifade etmektedir (Bulut, 2015: 26). Bu düzeydeki kavramlar da ikinci sütunda belirtilen kişî düzeyindeki kavramlar gibi anlık değişimlerden daha az etkilenip, zaman içindeki ölçümünde istikrar gözlemlenmektedir (Savaş, 2017: 31). Düzeyler arası ölçümler birbirine paralellik göstermeyebilmektedir. Yani mutluluğu bir düzeyde, etkilerini başka bir düzeyde ölçmek hatalı sonuçlar verebilmekte olup bunun en tipik örneği iş tatminini bireysel, performansı ise örgütsel düzeyde incelemektir (Fisher, 2010: 386). İş yerinde mutluluk yerine kullanılan kavramların farklılaşmasının ikinci sebebi istikrarlılıktır. Bu bağlamda geçici düzeydeki mutluluk yapıları daha kısa dönemli iken,

kişisel ve birimsel yapılar daha istikrarlı karakteristiğe sahiptir (Fisher, 2010: 387). Farklılaşmanın üçüncü sebebi ise içeriksel niteliktedir. İş tatmini ve duygusal bağlılığın da içinde olduğu birçok iş yeri mutluluğu yapısı nitelik itibari ile hedonik deneyimlemeye girse de, öğrenme/gelişim ve kendini gerçekleştirme gibi hem hedonik hem de ödameonik içeriğe sahip yapılar da bulunmaktadır (Fisher, 2010: 388). Yapılar ayrıca hedefe göre değişiklik gösterebilmektedir. Şöyle ki, mutluluk belirli bir hedefe yönelik de olabilir, ya da genel bir mutluluk hali söz konusu olabilir. Belirli bir hedef söz konusu olduğunda; hedef örgüte ya da mesleğe yönelik olacak şekilde geniş; bir işin boyutlarına, meslektaşlara ya da amire yönelik olacak şekilde dar ya da belirli bir işe yönelik olacak şekilde bu iki sınır arasındaki içerik genişliği söz konusu olabilecektir.

Literatür incelendiğinde kavramlar içinden en çok tercih edilenin iş tatmini olduğu görülmektedir (Fisher, 2010: 385; Turan, 2018: 182). İş tatmini, doğrudan örgütsel performansla ilişkili olup, işin niteliklerinin değerlendirilmesi ile ilgilidir (Salas Vallina vd., 2016: 316). Aynı zamanda kişinin yaptığı işten ya da iş yerindeki deneyimlerinden çıkardığı pozitif duygusal durum değerlendirmesidir (Fisher, 2010: 388). İş Yeri mutluluğu iş tatmini ile ilgilidir çünkü mutlu işgörenler mutsuz işgörelere göre işlerinden daha tatmindir (Stoia, 2015: 13). Bununla birlikte bu iki kavramın eş anlamlı olmadığını söylemek gerekmektedir (Wok ve Hashim, 2015: 307). Ayrıca iki kavram arasında bazı temel farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıktan ise ilk kez Warr (1990) çalışmasında bahsetmiştir (Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 4). Öncelikle, Wright ve Cropanzano'ya göre (1997: 368) kişi işinden tatmin diye iş yerinde de mutludur denilemez. Birey iş yerinde olumlu duygulanımları deneyimlemeden yani mutlu olmadan da işinden tatmin olabilir. Bunun dışında ilk farklılık; iş yerinde mutluluğun, iş tatminini kapsayıp ondan çok daha fazlasını ifade etmesinden ileri gelmektedir (Fisher, 2010: 384; Bakker ve Oerlemans, 2011: 14; Güdü Demirbulat vd., 2019: 2357). Bununla ilgili olarak, Salas-Vallina vd.'nin çalışmasında (2016: 321) iş tatmininin, iş yeri mutluluğunun bir boyutu olduğu ifade edilmektedir. Benzer şekilde Wok ve Hashim'in (2015: 307) çalışmasına göre iş yeri mutluluğu çalışmayı sadece tatmin edici değil aynı zamanda zevk, mutluluk ve pozitif refah gibi eğlendirici hale getiren eylemleri de içermektedir. İş tatmini, işgörenin sadece "yaptığı iş"ten memnun olup, o işi sevmesi ile ilgiliyken, iş yeri mutluluğu işgörenin hem işi hem de iş yerini kapsayacak şekilde genel olarak negatif ve

pozitif algılarını içeren çok boyutlu niteliktedir (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015: 2). Alparslan (2015: 204), Alparslan vd. (2016: 65) ile Güner ve Çetiknaya Bozkurt da (2017: 4) benzer şekilde iş tatmininin işe yönelik bir duygu ve tutum olduğunu, iş yeri mutluluğunun ise işgörenin sadece işe yönelik duygularından oluşmadığını aynı zamanda bireysel olarak kendisine has hislerini de içerdiğini belirtmiş olup, işgörenin iş yerinde mutlu iken, işine karşı olumsuz tutum sergileyebildiğini ya da işini sevmesine rağmen iş yerinde mutsuz olabileceğini ifade etmektedir. Fisher (2010: 384) da çalışmasında iş yeri mutluluğunun ölçülebilmesi için işe tutkunluk, iş tatmini ve duygusal örgütsel bağlılık ölçeklerinin bir arada kullanılması gerektiğini ifade etmektedir. Alparslan da (2015: 203) iş yeri mutluluğunun iş tatmininden çok daha fazla olması durumunu yaptığı çalışması sonucunda fazladan rol davranışında, iş yeri mutluluğunun anlamlı bir etkisinin olduğunu, bununla birlikte içsel ve dışsal iş tatmininin etkisinin olmadığını vurgulayarak ifade etmektedir. İkinci fark ise iş tatmininin ölçülürken en çok tercih edilen *Minnesota Tatmin Anketi*, *Genel Ölçekte Meslek* ve *İş Tanımlayıcı Endeksi* ölçeklerinde bilişsel bileşene odaklanılıp, iş yeri mutluluğu gibi duyguların odak haline geldiği bir kavramın aksine duyguların gözardı edildiği gerçeğidir (Fisher, 2010: 388). Bir diğer fark, kontrol edilebilirlikten doğmaktadır (Turan, 2018: 186). Çalışmaya göre iş yeri mutluluğu insiyatif almakla ilgili iken; iş tatmini, örgüt ya da yönetici tarafından sorumlu tutulmaktadır. Tüm bunlar dışında iş yeri mutluluğu Salas-Vallina vd.'nin çalışmasına göre (2016: 317) bir tutumdur. Fakat Wright ve Cropanzano'ya göre (1997: 364) iş yeri mutluluğu bir tutum değil duygulanım halidir. Bu araştırmacılara göre duygulanım ruh hali veya hislerden meydana gelirken, tutumun ise bir nesneye yönelik değerlendirme olması iş yeri mutluluğunu iş tatmininden ayıran önemli bir fark niteliğindedir. Yani Wright ve Cropanzano'ya göre (1997: 364) iş yeri mutluluğu duygusal, iş tatmini ise değerlendirmeci bir yapıdır.

İş yeri mutluluğu ile karıştırılan bir diğer benzer örgütsel kavram örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık, devamlılık bağlılığı ve duygusal bağlılık olmak üzere üç alt boyutu bulunmaktadır. Fisher'a göre (2010: 388) örgütsel bağlılığın sadece duygusal bağlılık alt boyutu iş yeri mutluluğuna benzemekte, diğer iki boyutu ise duyguların yanında bilişsel süreci de kapsamaktadır. Diğer bir kavram ise çalışanların işe tutkunluğudur. İşe tutkunluk; bağlılık, heves, enerji ve dahası gibi iş ile ilgili pozitif

duygulanımlardır (Salas-Vallina vd., 2016: 317). Jeffrey vd.'ne göre (2014: 15) işe tutkunluk bütünü sadece bir parçası olup; iş yeri mutluluğu, kişilerin bireysel niteliklerini maksimize etmesi, örgütsel yapıyı çalışanların yaptıklarından gurur duyacak şekilde inşa etmesi ve işgörenlere hem bireysel hem grup olarak çalışmalarında destek vermesi sebebiyle daha bütüncül bir yaklaşımdır. Salas-Vallina ve Alegre'nin çalışmasına göre (2018: 11) işe tutkunluk iş ile ilgili iyi oluştaki en çok kullanılan değişkenlerden biri olsa da, iş yeri mutluluğu farklı açıları olan, kişinin işini ve iş yerini değerlendirdiği daha geniş ve kusursuz bir kavramdır. İş tatmini, örgütsel bağlılık, işi benimseme ve işe tutkunluk gibi geleneksel kavramlar daha çok hedonik mutluluğa odaklanırken; akış, muvaffakiyet ve dinçlik ile iş yerinde duygulanım gibi nispeten daha yeni kavramlar tanımları itibari ile ödamonik mutluluğu da içine almaktadır. Bununla birlikte iş yeri mutluluğundan önceki pozitif tutumlar daha dar kapsamlı olup, pozitif tutumları tam anlamıyla betimleyememektedir (Salas-Vallina ve Alegre, 2018: 1). Aynı çalışmaya göre iş yeri mutluluğu, davranışları tahmin etmek için ihtiyaç duyulan tutum ile ilgili yapılara izin veren uyumluluk ilkesinin üstesinden gelmektedir.

Eski Yunanlılarda ve Romalılarda çalışma kelimesi acı, yorgunluk ve zahmet anlamlarına gelip; izin ise keyifli bir süreç olarak ele alınırken son zamanlarda yapılan araştırmalar, bireylerin çalışma zamanlarında, diğer zamanlarına göre daha mutlu olduklarını ortaya koymaktadır (Turan, 2018: 180). Aristotle ise 2000 yıl önce insanlar için en iyi olan ve en çok mutluluk veren şeyin çalışarak iyi bir yaşama sahip olmak olduğunu belirtmiştir (Turan, 2018: 176). Mutluluk ve çalışma ilk başta birbirlerinden farklı kavramlar olarak görünse de, yapılan araştırmalar; işgörenlerin işyerlerinde sergileyebildikleri mutluluk düzeylerini belirlemiş ve işgörenlerin verimlilik ve mutluluk artışına çözümler sunarak mutluluk ile çalışma arasında bir denge olma olasılığını ifade etmişlerdir (Turan, 2018: 172). Aynı çalışmaya göre 2017 yılında oluşturulan *World Happiness Report - Dünya Mutluluk Raporu'na* göre çalışma ve mutluluk arasında pozitif ve güçlü bir ilişki bulunmuştur.

1.1.4 İş Yeri Mutluluğunu Etkileyen Faktörler

Bu bölümde; iş yeri mutluluğunu olumlu ve olumsuz yönde etkileyen faktörler bireysel, örgütsel, mesleki ve çevresel olmak üzere dört başlık altında ele alınacaktır.

1.1.4.1 Bireysel Faktörler

Literatür incelendiğinde iş yeri mutluluğunu etkileyen bireysel faktörler kişinin motivasyonu (Kaya vd., 2013: 2; Tadic vd., 2013: 736), sağlık durumu (Andrew, 2011: 7; Tadic vd., 2013: 736), yaşı (Andrew, 2011: 7; Tadic vd., 2013: 736; War, 2013: 740), cinsiyeti (Warr, 2013: 740; Mahadea ve Ramroop, 2015: 252), eğitim durumu, etnik kökeni, medeni durumu, çocuk sayısı, çalışma durumu (Mahadea ve Ramroop, 2015: 252), aylık geliri (Andrew, 2011: 2; Mahadea ve Ramroop, 2015: 252; Kim, 2018: 5), zihinsel süreçleri (Rodrigues vd., 2013: 96; Warr, 2013: 738), geçici ruh halleri, duyguları ve kişisel eğilimi (Fisher, 2010: 403-404), pozitif tutumları (Williams vd., 2017: 2), iş ile ilgili algıları (Januwarsono, 2015: 9; Fernandez vd., 2017: 35; Marques, 2017: 3), algıladığı performans düzeyi (Januwarsono, 2015: 9), duygusal zeka düzeyi (Andrew, 2011: 5; Thovichia ve Kheannil, 2015: 202) ve kişiliğidir (Fisher, 2010: 404). Kişilik ile ilgili olarak; Danna ve Griffin'in çalışmalarına göre (1999: 359) A tipi kişilik, Myers ve Diener'in çalışmasına göre (1995: 14) özsaygı / kendini beğenme derecesi, kişisel kontrol hissi ve iyimserlik ön plana çıkmaktadır. 5 Büyük Kişilik Tipinden ise nevroitiklik iş yeri mutluluğunu olumsuz yönde etkilerken (Malkoç, 2011: 577; Doğan, 2013: 56; Warr, 2013: 740; Goel ve Singh, 2015: 143; Januwarsono, 2015: 10); dışadönüklük (Myers ve Diener, 1995: 14; Malkoç, 2011: 577; Doğan, 2013: 56; Warr, 2013: 740), bilinçlilik (Malkoç, 2011: 577; Warr, 2013: 740) ve uyumluluk (Goel ve Singh, 2015: 143) olumlu yönde etkilemektedir.

1.1.4.2 Örgütsel Faktörler

İş yeri mutluluğunu etkileyen örgütsel faktörlerde iş dizaynı (Gavin ve Mason, 2004: 381; Erdoğan vd., 2006: 195; Williams vd., 2017: 2), katılımcı yönetim anlayışı (Harter vd., 2003: 7), iş yerindeki işlevsellik (Mahadea ve Ramroop, 2015: 252), örgütsel erdem (Williams vd., 2017: 2), adaletin ve eşitliğin olduğu bir iş ortamı (Andrew, 2011: 3; Goel ve Singh, 2015: 143), ödüllendirmenin yapılması (Harter vd., 2003: 14), esnek çalışma saatlerinin bulunması (Atkinson ve Hall, 2011: 88) ve örgüt içi pozisyon (Fernandez vd., 2017: 54) yer almaktadır. Ayrıca örgüt içi değerli görülme, örgütün anlamlı ve faydalı işler yapması, iş yerindeki pozitif duygulanım, işe bağlılık hissinin kazandırılması

(Andrew, 2011: 3), sürekli kadro, örgütün büyüklüğü ve içinde bulunduğu sektör (Andrew, 2011: 6-7) ile genel başarısı da iş yerinde mutluluğu etkilemektedir (Goel ve Singh, 2015: 143). Bunlar dışında örgütsel güvenin ve iş tatmininin sağlandığı, iş yaşam dengesine önem verildiği, kişilerin kendilerini geliştirebilecekleri ve kararlara katılım hakkı veren çalışma ortamı (Danna ve Griffin, 1999: 358; Uysal, 2002: 2; Harter vd., 2003: 7; Rego ve Cunha, 2008: 740; Sloan, 2012: 374; Mahadea ve Ramroop, 2015: 248; Fernandez vd., 2017: 35; Williams vd., 2017: 2; Turan, 2018: 197; GÜDÜ Demirbulat vd., 2019: 2350), yaratıcılığı destekleyen örgüt kültürü (Gavin ve Mason, 2004: 381; Erdoğan vd., 2006: 195; Januwarsono, 2015: 9; Williams vd., 2017: 2), çalışma yaşamı kalitesi (Chaiprasit ve Santhidhirakul, 2011: 191; Türkay, 2015: 240; Wok ve Hashim, 2015: 309), sosyal ilişkiler (Goel ve Singh, 2015: 143; Özmen ve Apalı, 2018: 280; Salas-Vallina ve Alegre, 2018: 3; Singh ve Aggarwal, 2018: 1446; Turan, 2018: 197; GÜDÜ Demirbulat vd., 2019: 2350) ve liderlik (Danna ve Griffin, 1999: 358; Mahadea ve Ramroop, 2015: 248; Wok ve Hashim, 2015: 309; Keeman vd., 2017: 2) diğer faktörlerdendir. Liderlik türlerinde dönüşümcü liderlik (Sparks vd., 2001: 500; Tafvelin vd., 2011: 481; Alparslan vd., 2016: 67) ve fedakar liderlik (Andrew, 2011: 8; Salas-Vallina vd., 2016: 319; Salas-Vallina ve Alegre, 2018: 3) ön plana çıkmaktadır. Bununla birlikte yöneticinin ya da liderin tutumu (Williams vd., 2017: 2), davranışları (Januwarsono, 2015: 9), karakteristik özellikleri (Salas-Vallina ve Alegre, 2018: 3), güvenilir olması ve iletişime açık olması (Andrew, 2011: 6-7) iş yeri mutluluğunda önem arz etmektedir. Diğer yandan örgütteki kronik olaylar (Fisher, 2010: 404), örgütsel stres (Danna ve Griffin, 1999: 359; Gavin ve Mason, 2004: 380), iş güvensizliği (Sparks vd., 2001: 492), esnek çalışma saatleri adı altındaki arttırılmış iş saatleri (Sparks vd., 2001: 496), yönetsel baskı (Sparks vd., 2001: 501), çatışma (GÜDÜ Demirbulat vd., 2019: 2350) ve mobbing (Alparslan vd., 2016: 67) iş yeri mutluluğunu olumsuz yönde etkilemektedir.

Akademisyenler nezdinde ise özellikle araştırma görevlileri için Alparslan'ın yaptığı çalışmada (2016: 68-69); işin anlamlı olması, öğrencilerle, iş arkadaşları ile ve diğer personel ile ilişkiler ve örgütsel güven, mutluluk; idari personelin tutumu, kurumsallığın eksikliği, çalışma ortamının yetersizliği, takdir edilmeme ve önemsenmeme hissi, iş tanımındaki belirsizlik, işbirliği yapacak akademisyen sayısının azlığı, eğitimin yetersiz

oluşu, akademik mobbing, destek görememe, küçümsenme, bürokrasi, iletişimsizlik ve ötekileştirilme mutsuzluk faktörlerindendir.

1.1.4.3 Mesleki Faktörler

Literatürde iş yeri mutluluğunu etkileyen iş ile ilgili faktörler; kişi iş uyumu (Myers ve Diener, 1995: 15; Harter vd., 2003: 7; Fisher, 2010: 404; Joo ve Lee, 2017: 207; Williams vd., 2017: 2), işin yeni olması (Warr, 2013: 743) ve işin karakteristik özellikleri ya da nitelikleri ile ilgilidir (Rodrigues vd., 2013: 96; Salas-Vallina vd., 2016: 315; Joo ve Lee, 2017: 207; Williams vd., 2017: 2; Salas-Vallina ve Alegre, 2018: 3). İşin nitelikleri ile ilgili olarak Hackman ve Oldham'ın İş Karakteristikleri Modeli'nde olduğu gibi kişinin çalıştığı iş üzerinde sahip olduğu kontrol ve özerklik düzeyi (Sparks vd., 2001: 500; Boehm ve Lyubomirsky, 2008: 103; Andrew, 2011: 3; Turan, 2018: 190), işin çekici, anlamlı, zorlayıcı ve gelişime açık olması (Boehm ve Lyubomirsky, 2008: 103; Andrew, 2011: 3; Turan, 2018: 190) iş yeri mutluluğunu olumlu yönde; görev veya iş ilgili kronik olaylar (Fisher, 2010: 404) ve işin rutin olması (Turan, 2018: 190) olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca Warr (2013: 733) çalışmasında iş yeri mutluluğunu etkileyen iş karakteristiklerinden literatüre kazandırmış olduğu “Vitamin Modeli” nde bahsetmektedir. Modelde bu karakteristik özellikler; Tablo 4’de verilmiş olup, bu karakteristikler çevresel faktörler altında nitelendirildiği için “E” harfi ile kodlanmıştır (*E=Environmental*).

Tablo 4. Vitamin Modeli

Kodu	İş Karakteristiği	Açıklaması
E1	Kişisel kontrol düzeyi	Kişisel etki, özerklik, katılım
E2	Yetenekleri kullanabilme düzeyi	Uzmanlık ve bilgi düzeyini geliştirip uygulayabilme
E3	Dışsal Amaçlar	Dışsal talepler, mücadele etme, görev tanımı, rol çatışması
E4	Çeşitlilik	Görev içeriğindeki değişiklik, farklı iş lokasyonları
E5	Çevresel belirlilik	Öngörülebilir çıktılar, açık istekler, görev geribildirimi
E6	Diğerleri ile iletişim	Sosyal etkileşim düzeyi, kaliteli ilişkiler, takım çalışması
E7	Ücret	Tatmin edici ücret düzeyi
E8	Fiziksel güven	Çalışma koşulları, kaliteli ekipman, tehlike düzeyi
E9	Sosyal statünün değeri	Görevin anlamlılığı, topluma katkı
E10	Destekleyen yönetim tarzı	Amirler tarafından göz önünde tutulma
E11	Kariyer fırsatı	İş güvenliği, işte yükselme fırsatı
E12	Eşitlik	Örgüt içinde adalet

Kaynak: Warr, 2013: 734

Warr çalışmasında (2013: 735) analogi yaparak, vitaminlerin günlük kullanım miktarında alındığında yararlı, fazla alındığında ise yararsız ya da zararlı olabilmemesinden yola çıkarak, bu 12 faktörün de belirli bir düzeyde mutlu edebileceğini, belirli bir düzey üstünde ise yararsız ya da zararlı olabileceğini ifade etmektedir. Çalışmada bu faktörlerden ilk altısının C ve E vitaminleri gibi belirli bir düzeyden sonra sabit etki gösterdiği (*Constant Effect = Sabit Etki*), son altı faktörün ise A ve D vitaminleri gibi belirli bir düzeyden sonra zarar getireceği (*Additional Decrement = Fazladan Eksilme*) belirtilmektedir.

1.1.4.4 Çevresel Faktörler

Yukarıda belirtilen kişisel, mesleki ve örgütsel faktörler dışında bazı çevresel faktörler de iş yeri mutluluğunu etkilemektedir. Sosyal çevrenin geniş olması (Myers ve Diener, 1995: 14; Kim, 2018: 5), bu çevrenin verdiği sosyal destek (Gülaçtı, 2010: 3844), çalışanın iş dışındaki yaşamı (Doğan vd., 2014: 49), bu yaşamdaki mutluluğu (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015: 2), bu yaşam ve iş yaşamı arasında kurabildiği denge (Quick ve Quick, 2004: 334; Andrew, 2011: 3; De Neve ve Ward, 2017: 2; Turan, 2018: 190) ve toplumdaki statüsü (Andrew, 2011: 2) çevresel faktörlerdendir.

1.1.5 İş Yeri Mutluluğunun Önemi ve Faydaları

İş yeri mutluluğunun önemine geçmeden önce iş yaşamının ve mutluluğunun önemine değinmek yerinde olacaktır. Bununla birlikte mutluluğun önemine mutluluk bölümünde değinildiği için sadece iş yeri kısmına odaklanılacaktır. Günümüzde insanlar kendilerini mutlu edeceğine inandıkları müthiş evlere, arabalara, ailelere, eşyalara vb. ne sahip olma hayalini kurmaktadır. Bu tür hayallerin gerçekleşmesi ve maddi arzulara kavuşmanın en doğal yolu ise çalışmaktır (Gavin ve Mason, 2004: 379). Aynı çalışmaya göre modern insanların hayatlarında elde ettikleri onca şeyin yanında eksik olan şey Aristotle'nun "*insanların sahip olduğu en güzel şey iyi bir yaşam sürmektir*" şeklinde tasvir ettiği mutluluktur. Bu eksikliğin temel sebeplerinden biri de günümüzdeki modern işyerleridir.

Bireylerin işlerinin ve bu işlerini icra ettikleri ortamın, hayatlarında belirleyici etkileri bulunmaktadır (Doğan vd., 2014: 49; Yurcu, 2014: 121; Türkay, 2015: 239; Özmen ve Apalı, 2018: 276). Benzer şekilde Dünya Sağlık Örgütü'ne göre de (WHO) iş yaşamı

insan hayatının önemli bir parçasıdır (Spence, 2015: 109). Yaşamlarını idame edebilmelerini sağlayan çalışılan iş yeri (Thovicha ve Kheannil, 2015: 197), insanlara maddi ihtiyaç ve isteklerini elde edebilecek parayı yasal yollar ile kazanma fırsatı vermektedir (Lyubomirsky vd., 2005: 822; Turan, 2018: 180). İnsanlar Maslow'un İhtiyaçlar Piramidi'ndeki fiziki ve güvenlik ihtiyaçlarını çalışmaktan elde edilecek para ile; aidiyet duygusunu yaşama, saygı görme ve kendini gerçekleştirme gibi üst düzey ihtiyaçlarını ise yine yaşamın önemli sosyal ortamlarından biri olan işyerleri ile gerçekleştirmektedir.

İş yaşamı, insanların uyanık saatlerinin büyük bir bölümünü oluşturmaktadır (Lyubomirsky vd., 2005: 822). İnsanlar ortalama günde 5-8 saatlik bir zamanını iş yerinde geçirdiklerinden uyanık zamanlarının üçte biri çalışmaya gitmektedir (Harter vd., 2003: 2; Turan, 2018: 169). Bu Keeman vd.'nin çalışmasına göre (2017: 505) dörtte biri şeklinde; Goel ve Singh'in çalışmasına göre ise (2015: 143) günün 10 saati şeklinde ele alınmaktadır. Bununla birlikte bireyler bazı zamanlarda işlerini iş yerinde tamamlayamayıp özel yaşamlarına da taşıyabilmektedir (Danna ve Griffin, 1999: 358). Zamanımızın çoğunu iş yerinde geçirmemizden dolayı Aristotle'nun yukarıdaki sözünü *"iyi bir hayata sahip olmak için iyi örgütlerde çalışmalıyız"* şeklinde konuya uyarlamak yerinde olacaktır (Gavin ve Mason, 2004: 387). Amerika'da 1969 yılında yılda ortalama 1652 saat çalışan bir kişi, 2002 yılında 1815 saat çalışmaktadır (Gavin ve Mason, 2004: 379). Aynı çalışmaya göre gelişmiş ülkelerden Amerika'ya en yakın ülkeler 1707 saat ile Birleşik Krallık ve 1444 saat ile Almanya'dır. OECD'nin 2017 raporuna göre ise bu iki ülkedeki çalışma saatlerinde ufak bir iyileşme görülerek sırasıyla 1676 ve 1363 e düşmüştür. Türkiye ise OECD ülkeleri sıralamasında yıllık çalışma saati 1832 ile 14. sırada olup mutluluk endeksi bakımından ise 45 ülkeden 41. sıradadır (Güdü Demirbulat vd., 2019: 2352). Bu durum ise çalışma saatlerinin son 50 yılda bu kadar artmışken, günümüz insanların 50 yıl öncesine göre daha mutlu olup olmadıklarının incelenmesi gerektiğini öne çıkarmaktadır (Gavin ve Mason, 2004: 379). Yetişkin bir insanın, yaşamından nicelik olarak yeterli ölçüdeki bir kısmını iş yerine ayırması (Doğan vd., 2014: 49), bu ortamın insana karşılık olarak niteliksel bağlamda mutluluk ve huzur sunmasını gerektirmektedir (Roche ve Rolley, 2011: 115; De Neve ve Ward, 2017: 145; Kim, 2018: 5; Güdü Demirbulat vd., 2019: 2346).

İş yeri mutluluğu hem çalışanlar hem örgütler (Singh ve Aggarwal, 2017: 1439; Özmen ve Apalı, 2018: 277; Salas-Vallina ve Alegre, 2018: 4; Turan, 2018: 191; Ardıç ve Erbaşaran, 2019: 338) ve nihayetinde tüm toplum için önem arz etmektedir (Harter vd., 2003: 3). İş yerindeki mutluluğa odaklanma, çalışan bireylerin mutlu ve tatmin olmalarına yardımcı olarak nihayetinde toplumlara da fayda sağlamaktadır (Jeffrey vd., 2014: 6). İş, tek başına insanı mutlu etmemekte ama kişi iş yerinde mutsuz ise genel anlamda da mutlu olamamaktadır (Gavin ve Mason, 2004: 381). Yani genel mutluluk için iş yerinde de mutlu olmak önemlidir (Yurcu, 2014: 122; Arslan ve Polat, 2017: 614; Keeman vd., 2017: 1; Özmen ve Apalı, 2018: 276; Ardıç ve Erbaşaran, 2019: 344). Mutlu çalışanlar örgütlerin insan kaynağı açısından rekabet avantajı niteliğinde olduğu için (Chaiprasit ve Santidhirakul, 2011: 190; Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 2; Özmen ve Apalı, 2018: 277; Turan, 2018: 193) en önemli varlıklarından bir tanesidir (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015: 2; GÜDÜ Demirbulat vd., 2019: 2348). Bu bağlamda modern yönetim anlayışını benimsemiş işletmeler, kendilerine salt amaç olarak örgütün ekonomik büyümesini edinmemeli, bunun yanı sıra çalışanları için de mükemmel çalışma koşulları geliştirmek için çaba sarfetmektedir (Uysal, 2002: 2). Örgütler daha üretken ve daha bağlı çalışanlara sahip olmak için iş yeri mutluluğuna yatırım yapmalıdır (Rego vd., 2011: 530). Psikolojik açıdan mutlu bir işgücünü oluşturmak hem pozitif örgütsel vatandaşlık hem de “mutluluğun ekonomisi”ni gerçekleştirmek adına başlı başlına değerli bir amaçtır (Rego vd., 2009: 229). Son yıllarda ekonomik verimlilik büyük ölçüde, ortalama bir çalışanın mutluluk ve sağlık masrafları yüzünden sağlanamamıştır (Gavin ve Mason, 2004: 390). İş yeri mutluluğunu sağlamak, örgütsel işlevsellik ve performans için gerekli olan örgütsel vatandaşlık gibi pozitif davranışları oluşturmanın da bir yoludur (Rego vd., 2009: 229). İş yerinde mutlu olan işgörenler çevrelerindeki fırsatlara daha açık, daha dışadönük, yardımsever, iyimser ve özgüvenli olup, daha yüksek performans sergilemektedir (Wright, 2010: 15; Andrew, 2011: 2; GÜDÜ Demirbulat vd., 2019: 2351). Günümüzde örgütleri başarıya götürecek olan insan kaynaklarını oluşturan çalışanların değişimlere hızlı ayak uydurabilmesi, diğerleriyle uyumlu olarak çalışabilmesi, istekli bir şekilde becerilerini sergileyebilmesi ve örgüt için sorumluluk alması için mutlu bir şekilde çalışması gerekmektedir (Stoia, 2015: 14).

Öztürk'e göre (2016: 1) iş yeri mutluluğunu en iyi yansıtabilecek mesleklerden biri de akademisyenliktir. Akademisyenlik gibi yaratıcılığın ve merakın zaruri olduğu mesleklerde iş yeri mutluluğu orijinalliği ve esnekliği arttırırken, kişinin ufkunu açmaktadır (Boehm ve Lyubomirsky, 2008: 109). Aynı çalışmaya göre iş yeri mutluluğu karmaşık zihinsel görevlerde kişiye fayda sağlamaktadır. Geleceğin akademisyenlerini yetiştiren kurumlar olan üniversitelerde mutluluğun sağlanması, yetişen kimselerin sağlıklı bir zihin ve ruh hali ile kendilerini geliştirebilmesine olanak tanıyacaktır (Alparslan vd., 2016: 73). Kaya vd.'nin (2013: 6) çalışmasında belirtilen ülkenin geleceğini belirleyecek kaliteli insan gücünün yetiştirilmesi için öğretmenlerin iş yerinde mutlu olmaları gerçeği akademisyenler için de aynı sebeple geçerlidir. Tadic vd.'nin (2013: 735) çalışmasında ifade edilen öğretmenlerin iş yerinde mutlu olmaları, öğrencilerin de mutlu olmalarına, onların mutlu olmaları ise okulun performansını olumlu yönde etki etmeleri, üniversite ortamındaki akademisyen-öğrenci-üniversite performansı ilişkisine benzemektedir. Benzer şekilde Alparslan vd.'nin (2016: 73) çalışmasında da iş yeri mutluluğunun hakim olduğu bir üniversitenin öğrenciler nezdinde de memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu bulunmuştur.

İş yeri mutluluğunun hem bireyler hem de örgütler için çeşitli yararları bulunmaktadır (Fernandez vd., 2017: 36). Bireysel yararları genel olarak; fiziksel, psikolojik ve davranışsal olmakla birlikte örgütlere yararı uzun vadede maliyetlerin ve kaytarmanın azalması ile performans ve üretkenliğin yükselmesi üzerinedir (Danna ve Griffin, 1999: 361). Yapılan araştırmalar, iş yerindeki mutluluk ile başarı arasında pozitif bağıntılar bulmuştur. Mutlu çalışanlar, kendilerine göre nispeten daha az mutlu olan iş arkadaşlarına göre daha iyi görev performansı sergilemektedir (Lyubomirsky vd., 2004; Boehm ve Lyubomirsky, 2008: 101; Tadic vd., 2013: 735; Januwarsono, 2015: 9; Özmen ve Apalı, 2018: 277). Bu bağlamda mutluluk, performans ve üretkenliğin incelendiği “mutlu çalışan = üretken / yüksek performanslı çalışan” tezine değinmekte fayda vardır.

Literatürde çalışanların mutluluğu ile iş yerindeki üretkenlik arasında tamamlanamamış bir bağ olsa da (Joo ve Lee, 2017: 206) uzun bir süredir “mutlu çalışan=üretken çalışan” tezi (Roche ve Rolley, 2011: 116; Wok ve Hashim, 2015: 306) çalışmalarda sıkça ele alınmaktadır. 20.yy ın başlarındaki Hawthorne Araştırmaları ile birlikte mutlu çalışanların

daha üretken olup olmadığı tartışması başlamıştır (Wright ve Cropanzano, 1997: 364; Wright vd., 2002: 146; Quick ve Quick, 2004: 329; Roche ve Rolley, 2011: 116). Quick ve Quick (2004: 329) e göre bu durum tıptaki Placebo Etkisi ile eşdeğer niteliktedir. 1920 lerde Thorndike'nin Sosyal Zeka Kuramı (Wright ve Cropanzano, 2007: 270) ve 1930'ların *İnsan İlişkileri Hareketi* ile ortaya atılan “mutlu çalışan=üretken çalışan” tezi günümüzde hala popüleritesini korumaktadır (Taris ve Schreurs, 2009: 120). Bu tez, yönetimin *kutsal kasesi* niteliğindedir (Quick ve Quick, 2004: 333; Wright ve Cropanzano, 2007: 270). Literatürde bazı araştırmalar tarafından bu tezin desteklenememesinin sebebini Wright ve Cropanzano (1997: 364) ile Wright vd. (2002: 146) çalışmasında mutluluğun psikolojik iyi oluş yerine iş tatmini olarak ele alınıp ölçülmesinden kaynaklanması şeklinde ifade etmektedir. Bu bağlamda iş yeri mutluluğunu iş tatmininden ziyade psikolojik iyi oluşu alarak performansla ilk olarak ilişkilendiren Wright ve Cropanzano'dur (Quick ve Quick, 2004: 333). Bir diğer sebep ise yapılan çoğu çalışmanın mutluluk yerine olumsuz davranışlar üzerinde yoğunlaşıp, mutluluğun performans üzerindeki etkisinin yıllarca göz ardı edilmiş olmasıdır (Wright ve Cropanzano, 2007: 270).

Fisher'ın iş yeri mutluluğu yapılarını geçici-bireysel-birimsel düzeylerinde ele aldığı çalışmasında (2010: 404), “mutlu çalışan=üretken çalışan” tezinin üç düzeyde de geçerliğini sağladığı bulunmuştur. Çalışmada geçici düzeyde bireylerin normal zamana göre daha yüksek performans gösterdiklerine inandıklarında daha mutlu olduklarını, bireysel düzeyde iş tatmini, tutkunluk ve duygusal bağlılığı yüksek olanların daha iyi performans sergilediğini, birimsel düzeyde ise mutluluğun bağlamsal performansı yükselttiği ifade edilmektedir.

İş yeri mutluluğunun hem bireysel hem de örgütsel performansı nasıl arttırdığı Rego ve Cunha'nın çalışmasında (2008: 740-742) detaylıca açıklanmaktadır. Çalışmaya göre psikolojik iyi oluş (iş yeri mutluluğu) gibi pek çok pozitif duygu; çalışanların ilgi, idrak ve eylemlerinin kapsamını genişletmekte, fiziksel, entelektüel ve sosyal kaynaklarını oluşturmaktadır. İş yerindeki pozitif duygular, işgörenlerin yaptıkları işi daha anlamlı görmelerini sağlayabilmekle birlikte, bu tür duygular sayesinde işgörenler yaptıkları işi sadece maddi ödüllendirme ya da kariyerlerinde ilerlemek için değil, aynı zamanda kişisel

memnuniyet için de yapmaya sevk etmektedir (Rego vd., 2009: 219). Tüm bu süreç ise çalışanların performansına yansımaktadır. Yine Rego ve Cunha (2008: 742-743) çalışmasında konu ile ilgili olarak, pozitif duyguların işgörenlere zor bir durumla karşı karşıya geldiklerinde daha proaktif ve dirençli olmalarına yardımcı olduğunu, stres düzeylerini aşağı çekerek üretken sosyal ilişkiler geliştirmelerine destek olduğunu ifade etmektedir. Çalışmaya göre pozitif duygulara sahip işgörenler yardıma ihtiyacı olanlara yardım etmekte daha gönüllü olduklarından, yardım ettikleri diğer işgörenlerin ise minnet duygusundan dolayı buna karşılık vermesi, iş yerinde bir sinerjiye dolayısıyla performansın artışına katkı sağlamaktadır. Ayala vd. ise (2017: 1380) çalışmalarında bu durumu mutlu çalışan-mutsuz çalışan şeklinde karşılaştırmalı olarak anlatmaktadır. Çalışmaya göre mutlu çalışanlar pozitif durumlara; mutsuz çalışanlar ise negatif olaylara eğilimlidir. Benzer şekilde mutlu çalışanların sosyal ilişkileri daha güçlü iken, mutsuz çalışanlar kişilerarası ilişkilerinde daha tartışmacı bir tonda konuşarak iş arkadaşlarını sinirlendirebilmektedir. Ayrıca mutsuz çalışanlar, mutlu çalışanlara göre iş arkadaşlarından ve amirlerinden daha az destek görmektedir. Tüm bu durumlar ise çalışanların performanslarını etkilemektedir. Boehm ve Lyubomirsky de çalışmalarında (2008: 102) mutluluğun nasıl performansı arttırarak başarıyı getirdiğine değinmektedir. Çalışmaya göre pozitif duygulara sahip olan işgörenler yeni ve orijinal durumlarda bulunmaya, diğer insanlarla etkileşim içinde olmaya ve yeni hedefler peşinde koşmaya meyillidir. Aynı çalışmaya göre güvenli ve sakin bir çevre, kişiyi entelektüel, sosyal ve fiziksel kaynaklarını oluşturup genişletmesine olanak tanımaktadır. Yeni hedeflere ulaşma amacı olan ve önceden bu tür kaynaklara sahip olanlar ise pozitif duygulanımlara sahip olduklarında başarıya daha rahat ulaşabilmektedir. Bakker ve Oerlamans ise çalışmasında (2011: 8) bu durumu, mutlu bireylerin daha aktif, enerjik, işlerine ilgi duyan, iş arkadaşlarına karşı anlayışlı ve zorluklarla yüzleştğinde daha kararlı bir yapıda olmasından ya da mutlu çalışanların işleri ile ilgili becerilerinin daha çok olmasından ileri geldiğini ifade etmektedir. İlgili çalışmada buna örnek olarak, mutlu çalışanların iş arkadaşlarına daha cana yakın davranması sonucu işlerini yaparken onlardan sosyal, duygusal ve teknik anlamda destek görmesinin daha muhtemel dahilinde olacağı belirtilmektedir.

Mutlu çalışanın yüksek performans gösterdiğini belirten ilgili tezde ya iki değişkenin de olumlu olması ya da ikisinin de olumsuz olduğu zamanlarda ilişkinin aynı olduğu ifade edilmektedir. Fakat bazı çalışmalarda mutluluğun performansı engellediği ya da mutsuzluğun performansı arttırdığı da bulunmuştur (Ayala vd., 2017: 1378). Savaş (2017: 28) bu durumla ilgili olarak çalışmasında, özellikle rutin işlerin yapıldığı, detayların önemli olduğu ve izlenmesi kesin ve katı prosedürlerin olduğu muhasebe ve bankacılık gibi meslek dallarında mutluluğun karar vermeyi güç hale getirdiğini, bu bağlamda mutsuz kişilik yapısında olan çalışanların da yüksek performans sergileyebilecekleri iş kollarının mevcut olduğunu belirtmektedir. Ayala vd.’nin çalışmasında (2017: 1377) “mutlu çalışan=üretken/yüksek performanslı çalışan” tezine teorik katkı sağlamak amaçlanarak; ilgili tez dışında üç durum daha belirlenmiştir. Bu durumlar sırasıyla; “mutsuz çalışan=düşük performanslı çalışan”, “mutsuz çalışan=yüksek performanslı çalışan” ve “mutlu çalışan=düşük performanslı çalışan”dır. Bununla ilgili olarak bir tipoloji hazırlanmış ve ilgili tezi de içeren bu dört durumun sebepleri Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Mutluluk ve Performans Durumları

Yüksek	Performans		
İş Tatmini *	Mutlu-Düşük Performans İş ile ilgili yüksek öz yeterlilik ¹	Mutlu-Yüksek Performans Psikolojik Sözleşmeyi ² tamamlamış olma İş ile ilgili yüksek öz yeterlilik Yüksek düzeyde kişisel inisiyatif ³	İş Tatmini*
	Mutsuz-Düşük Performans Psikolojik Sözleşmeyi tamamlayamamış olma İş ile ilgili düşük öz yeterlilik Düşük düzeyde kişisel inisiyatif	Mutsuz-Yüksek Performans Yüksek derecede fazla niteliklilik ⁴	
Düşük	Performans		Yüksek
*İş yeri mutluluğu için kullanılmıştır ¹Kişinin verilen amacı gerçekleştirme doğrultusunda kapasitesinin yeterli olduğuna inanması ²Çalışanın işvereni ile olan ilişkisini belirleyen ve çalışan tarafından algılanan yükümlülükler ³Proaktif bir şekilde kişinin inisiyatif alması ⁴Çalışanın niteliklerinin, işin gerektirdiklerinden fazla olması durumu			

Kaynak: Ayala vd., 2017: 1379

Tablo 5’de “mutlu çalışan=düşük performanslı çalışan” ın açıklaması Ayala vd.’nin (2017: 1380) çalışmasında mutluluğun performansı bir noktaya kadar arttırabildiği, bununla birlikte mutluluğun bazen olumsuz bilgiye eğilim gibi bilişsel yanlılığı, fikir ve

fırsatlara gereğinden fazla önem atfetme gibi algıyı, görev performansında azalma gibi motivasyonu ve dürtüselliğin artması gibi otokontrolü olumsuz yönde etkileyebileceği şeklinde ifade edilmektedir. Benzer şekilde aynı çalışmada “mutsuz çalışan=yüksek performanslı çalışan”ın açıklaması ise mutsuz çalışanların mevcut çalışma koşullarını değiştirmek için yeni fikirler ve yöntemlerle eyleme geçebileceği ve bu süreçte karşısına çıkan dirençle baş ederken performansının olumlu etkilenebileceği şeklinde açıklanmaktadır. Tüm bunlar dışında Taris ve Schreurs çalışmalarında (2009: 120) bu tezin sadece bireysel düzlemde ele alındığını ve örgütsel boyutta göz ardı edildiğini vurgulamıştır. Yapılan çalışma neticesinde ise (s. 130) tezin örgütsel boyutta da aynı sonuç verdiği görülmüştür. Sadece iş yeri mutluluğunun değil, genel mutluluğun da başarı getirdiği bilinmektedir (Lyubomirsky vd., 2005: 803). Örneğin; İngiltere’deki üniversitelerin de içinde bulunduğu pek çok iş kolunda toplamda 15 işletmeye (16.000 çalışan) yapılmış araştırma neticesinde genel mutluluğun üretkenlik üzerinde olumlu yönde etkisi olduğu saptanmıştır (Jeffrey vd., 2014: 14). Aynı çalışmada belirtilen ve 21 farklı kamu ve özel sektör işletmesine yapılan (8.000 iş birimi, 200.000 çalışan) Gallup Araştırmalarının ve 111 işletmeyi içeren (87.634 çalışan) bir başka araştırmanın neticesinde de mutluluk ve performans arasında ilişki bulunmuştur.

İlgili tez dışında iş yeri mutluluğunun başka örgütsel yararları da bulunmaktadır. Pek çok araştırma; mutlu çalışanların iş arkadaşlarına daha yardımcı (Boehm ve Lyubomirsky, 2008: 101; Tadic vd., 2013: 735; Januwarsono, 2015: 9; Özmen ve Apalı, 2018: 277), daha anlayışlı ve saygılı olduğunu ve daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğini belirtmektedir (Rego vd., 2009: 218-219). Mutlu bir işgücü, domino etkisi ile iş arkadaşlarını, müşterileri, vatandaşları, aileleri ve ulusları da mutlu etmektedir (Marques, 2017: 3). Mutlu çalışanlar daha motive, adanmış, işine bağlı ve işverenlerine karşı sadık olup, müşteriler için ekstra çaba sarfederek işyerlerini ve işverenlerini gerektiği durumlarda savunabilecek kimselerdir (Andrew, 2011: 11; Jeffrey vd., 2014: 6; Bulut, 2015: 27; Turan, 2018: 194). Birçok işletme, iş yerindeki mutluluğu arttırdığında çalışanlarının üretkenliklerini, kalite algılarını, satış miktarlarını, hizmetteki yaratıcılıklarını ve değişime karşı tutumlarının geliştiğini farkına varmıştır (Januwarsono, 2015: 10; Alparslan, 2016: 67). İş yerinde mutlu olan çalışanlar, mutsuz olanlara göre daha çok tatmin (Lyubomirsky vd., 2004: 822; Tadic vd., 2013: 737), iş ahlakı daha

yüksek (Jeffrey vd., 2014: 6) ve işlerine daha bağlı olup; kaytarma ve işten ayrılma gibi eylemleri daha az deneyimlemektedir (Boehm ve Lyubomirsky, 2008: 103-104; Roche ve Rolley, 2011: 116; Yüksekbilgili ve Akduman, 2015: 2; Keeman vd., 2017: 1; Özmen ve Apalı, 2018: 277; Yang vd., 2018: 432). Mutlu çalışanlardan oluşan örgütlerin üretkenlikleri, finansal performansları, yaratıcılık, bilişsel esneklik ve işbirliği oranları rakiplerine göre daha yüksek olmaktadır (Arslan ve Polat, 2017: 614; De Neve ve Ward, 2017: 145). Mutlu çalışanlar uzun vadede daha iyi ürün ve hizmet üretmektedir (Gavin ve Mason, 2004: 381). Örgütler iş yeri mutluluğunu sağlayarak, çalışanların kişisel becerilerini geliştirmesini, örgütsel sistem içinde rollerinden gurur duymalarını, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ellerinden gelenin en iyisini yapmalarını (Alparslan, 2016: 204) ve iş ile ilgili genel olarak pozitif yönlü bir deneyim sahibi olmalarını sağlamaktadır (Jeffrey vd., 2014: 6; Turan, 2018: 192). Yani iş yeri mutluluğunun çalışanlarda, örgüte karşı olumlu tutum beslemesine katkı sağlaması, örgütlerin elde edebileceği en temel parametreler olan verimlilik ve örgütsel amaçlara ulaşmak olarak sonuçlanmaktadır (Chaiprasit ve Santidhirakul, 2011: 190). İş yerinde mutlu olan çalışanlar yeteneklerini ve kabiliyetlerini en etkili bir biçimde kullanarak nihayetinde örgütlerine üst düzey katkı sağlayabilmektedir (Jeffrey vd., 2014: 14; Aparslan vd., 2016: 67). İş yeri mutluluğu mevcut çalışanı elde tutmak için de önem arz etmektedir (Thovicha ve Kheannil, 2015: 197; Turan, 2018: 192).

İş yeri mutluluğunun örgütsel yararları kadar kişisel bağlamda çalışanlara yararı da bulunmaktadır. Yapılan araştırmalar, iş yeri mutluluğunun iş verimliliğini, fiziksel ve zihinsel sağlığı ve otokontrolü olumlu şekilde etkilediğini bulmuştur (Majidi vd., 2012: 2162). Pek çok işletme iş yerinde mutluluğu sağladığında çalışanlarının stres ve sıkılganlıklarının azaldığını anlamıştır (Januwarsono, 2015: 10). İş yerinde mutlu olan çalışanlar daha enerjik, daha sağlıklı, özel hayatlarında daha mutlu, daha motivasyonlu ve işlerine daha bağlıdır (Jeffrey vd., 2014: 6; Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 5; Singh ve Aggarwal, 2017: 1439-1440; Turan, 2018: 194). Rego ve Cunha'nın çalışmasına göre (2008: 749) iş yerinde mutlu insanlar kendilerini işe daha çok adamaktadır. Mutlu bir çalışanın şansı; işsizken iş bulmada, işe alım sırasında, işte kalmada ve kariyerlerinde ilerlemelerinde mutsuz olanlara göre daha yüksektir (Lyubomirsky vd., 2005: 822; Boehm ve Lyubomirsky, 2008: 106-107; Arslan ve Polat, 2017: 614). İş yerinde mutlu olan

- İş yerinde mutlu çalışanların haftalık üretkenliği, mutsuz olanlara göre %33 oranında fazladır.
- Mutlu çalışanlar, mutsuz çalışanlara göre %42 oranında daha fazla satış yapmaktadır.

- Fig. 1.
- $\beta = 1$
- ,
- $\gamma = 1$
- (2010–2000):
- $\beta = 1$
- ,
- $\gamma = 1$
- ,
- $\beta = 1$
- ,
- $\gamma = 1$

49

Fisher'ın (2010: 400) çalışmasında genel anlamda bireysel düzey iş yeri mutluluğunun sonuçlarının hem bireye hem de örgüte yönelik olduğu, işten ayrılma, kaytarma ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarına meyilli olma gibi durumlarda kişinin motivasyonunu düşürdüğü; bununla birlikte örgütsel vatandaşlık ve bağlamsal performansı olumlu yönde etkilediği, karar vermede daha sağlıklı adımlar atıldığı ve kişilerarası ilişkilerin daha iyi olduğu ifade edilmektedir. Yine Fisher'ın (2010: 401) çalışmasında birimsel düzeyde ise iş yeri mutluluğu ile beraber müşterilerin daha tatmin olduğu; karın, üretkenliğin ve iş güvenliğinin yüksek, işgücü devrinin ise azaldığı ifade edilmektedir. Savaş da (2017: 45-48) çalışmasında iş yeri mutluluğunun faydalarını, Fisher'ın (2010) çalışmasındaki mutluluk yapılarını incelediği üç düzey olan; geçici, kişisel ve birimsel düzeylerde incelemiştir. Bu bağlamda geçici faydalar; kısa süreli yaratıcılık ve yenilik iken, kişisel ölçekteki en önemli fayda performans, birimsel düzeydeki faydalar ise müşteri memnuniyeti, üretkenlik, çalışan memnuniyeti ve işgücü devridir. Ayrıca Savaş (2017: 53) çalışmasında iş yeri mutluluğunun sonuçlarını genel olarak Tablo 6'da özetlemektedir.

Tablo 6. İş Yeri Mutluluğunun Faydaları

Geçici Düzey	Kişisel Düzey			Birimsel Düzey
	İş Performansı	Kariyer Başarısı	Sağlık	
Kısa süreli yaratıcılık	Üretkenlik	Ücret artışı	Depresyon, endişe ve tükenmişlik oranlarında azalma	Müşteri tatmini
Kısa süreli proaktif olma	Geç kalma, işten kaytarma ve işten ayrılma oranlarında azalma	Üstün performans	Fiziksel sağlığın iyileşmesi	Yüksek kalite algısı
Kişilerarası çatışmanın azalması	Bağlamsal performansta artış	Yardıms severlik		Yüksek kar
Olayları pozitif değerlendirme	Görev performansında artış	İşsiz geçen sürede azalma		Satış oranında artış
Kısa süreli motivasyon		Sosyal (Aile, iş arkadaşları, amirler) destek		Üretkenlik
Görev performansı		Pozitif imaj		İşgücü devrinde azalma
		Karar vermede yetkinlik		
		Kişilerarası iletişimin iyileşmesi		

Kaynak: Savaş, 2017: 53

Tüm bu faydalar dışında iş yerinde mutsuz olmanın da bir takım negatif sonuçları bulunmaktadır. İş yerinde mutlu olmayan işgörenlerin üretkenlikleri, kararlarındaki kalite ve örgüte genel katkıları düşmektedir (Danna ve Griffin, 1999: 358). Aynı çalışmaya göre bu tür işgörenler işten kaytarmaya daha meyillidir. Birleşik Krallık'taki 2004-2005 yıllarını kapsayan ve 509.000 kişinin katıldığı İşgücü Anketi'ne göre iş yeri mutluluğunun olmadığı işyerlerinde artan stres, depresyon veya anksiyete sonucunda 12 aylık bir zaman diliminde yaklaşık 31 günlük işgünü kaybı oluşmuştur (Graveling vd., 2008: 1).

Dünya Sağlık Örgütü, toplumların ekonomik ve maddi temellerinin sahip oldukları işgücünün üretkenlik kapasitesine bağlı olduklarını bildiği için, dünya çapında çalışanların fiziksel, psikolojik ve sosyal sağlıkları ile mutluluklarının göz önünde bulundurulması gerektiğini belirtmektedir (Spence, 2015: 110). Unutulmamalıdır ki; kaliteli personel, bilgili, kabiliyetli, yaratıcı, ahlaklı ve mutlu personeldir (Chaiprasit ve Santidhirakul, 2011: 199). Bununla birlikte “Mutlu çalışan = Üretken çalışan” tezinin Hawthorne Araştırmalarından itibaren geçerliliği sınanmaya çalışılsa da ne yazık ki, bu çalışmalardan yıllar geçmiş olmasına rağmen günümüzdeki pek az işletme çalışanlarının mutluluğuna gerçekten önem vermektedir (Stoia, 2015: 14). Jeffrey vd. ne göre (2014: 5) işin ilginç yanı ise pek çok işletmenin, çalışanlarının mutlu olduğu zaman maksimum çaba sarf edeceğinin de farkında olmasıdır. Bu duruma rağmen, dünyadaki bazı örgütler çalışanların iyi oluşlarını / mutluluklarını önemseyen adımlar atmaya da başlamıştır (Jeffrey vd., 2014: 15). Dünyanın en başarılı işletmelerinden olan Nandos, Google ve Microsoft'un en önemli stratejik hedeflerinin mutlu bir iş ortamı yaratarak mutlu çalışanlara sahip olması bu duruma en iyi örnek niteliğindedir (Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 12). Örneğin Microsoft çalışanlarına pizza yeme, içecek içme ve sohbet etme imkanı sunduğu “*Mutlu Saat*” uygulaması yapmaktadır (Güdü Demirbulat vd., 2019: 2354). Ayrıca Spence'in çalışmasında da (2015: 111) belirtildiği üzere bazı işletmelerde iş yeri mutluluğu kapsamında kariyer refahı için danışmanlık ve esnek iş uygulamaları, zihinsel sağlığı iyileştirmek için iş yeri koçluğu, pozitif psikoloji seminerleri, meditasyon ve yoga sınıfları, zihinsel sağlığı korumak için iş yeri danışmanlığı ve kritik olay tartışmaları gibi uygulamalar yapılmaktadır. Ülkemizde de faaliyet gösteren DeFacto, 2011 yılının nisan ayında 5 kişi ile başlatmış olduğu “*Mutluluk Yönetimi Projesi*” ile birlikte kurulan “*Mutluluk Departmanı*” ve başlatılan “*Mutluluk*

Biziz” programı çalışanların mutluluğunu gözeten örneklerdendir (Güdü Demirbulat vd., 2019: 2353). Aynı çalışmaya göre ilgili işletme bununla birlikte mutlulukla ilgili çalışmalarını arttırarak; “*Mutluluk Odası*”, “*Mutlu Cuma*”, “*Mutlu Günler*”, “*Esnek Çalışma Saatleri*”, “*Hobi Alanları*”, “*Mutlu Kadınlar Hareketi*”, “*Mutlu Temsilciler Grubu*” ve “*Mutlu Anne Paketi*” gibi uygulamalar da başlatmıştır. Bununla birlikte dünyada iş yeri mutluluğunun uygulanmasına örnek olarak geliştirilen insan kaynakları yönetimi uygulaması olan “*Mutluluk Yönetimi Modeli*” ve Danimarkalı bir yazar olan Alexander Kjerulf’un “*İşte Mutluluk Projesi*”nin ülkemizdeki işletmelerde uygulanması faydalı olacaktır (Turan, 2018: 192). Başlarda sadece kaytarmanın önüne geçmek için bile olsa Birleşik Krallık hükümeti de, bir gelişmiş ülke örneği olarak bu tür uygulamalarını kamu kurumlarında başlatmıştır (Jeffrey vd., 2014: 15). İş yeri mutluluğuna yönelik programların geliştirilmesi ile ilgili Spencer (2015: 109) çalışmasında; programların oluşturulurken uygulanacak kişi olan çalışanlara da danışılması gerektiği, programın uygulanma aşamasında alınan kararlarda, çalışanların programı doğru algılamalarını sağlanmasının önemli olduğu ve örgütlerin temel insan ilişkileri konularına yoğunlaşması gerektiği vurgulanmaktadır.

İş yerinde mutluluğun sağlanabilmesi için tüm paydaşlara görevler düşmektedir. Bu bağlamda ilk görev örgütlerindir. Tüm örgütler ve politik kurumlar, bütün üyelerinin mutluluğa ulaşabilmeleri adına tasarlanmalı ve yönetilmelidir (Gavin ve Mason, 2004: 390). Aynı çalışmaya göre örgütlerin çalışanları için böyle bir ortam yaratacakları kapasiteleri vardır, fakat sadece bu örgütlerin liderlerinin bu amaca kendilerini adanmaları gerekmektedir. Örgütlere düşen diğer görevler ise aşağıdaki gibidir (Savaş, 2017: 55-56);

- Saygının olduğu destekleyici nitelikte bir örgütsel kültür sağlamak,
- Örgütteki her departmanda gerek işgören gerekse yönetici bağlamında liyakat esasına uymak,
- Örgütsel adaleti sağlamak,
- Hackman ve Oldham’ın literatüre kazandırmış olduğu İş Karakteristikleri Modeli’ne uygun işler tasarlamak (ilgi çeken, anlamlı olan, çeşitli beceriler gerektiren, zorlayan, otonom ve geridönüşü yüksek) ve
- Kişi-iş-örgüt uyumunu sağlayacak çalışanları işe almaktır.

Bunlar dışında iş yerinde mutluluğu arttırmaya yönelik maaş arttırımı vb. uygulamalar da yapılmaktadır. Fakat bu tür uygulamalar kısa süreli mutluluk sağlamakta; daha uzun soluklu mutluluk için ise çalışanlara, işlerini severek yapmalarına olanak tanınması gerekmektedir (Güdü Demirbulat vd., 2019: 2355). Benzer şekilde Harter vd. de çalışmalarında (2003: 2) işe alımda başarıya ulaşmak için, işverenlerin somut önerilerde bulunması gerektiğini; fakat çalışanların işverenlerinden somut bir maaş ve ek getirilerden fazlasını beklediğini, çoğu çalışanın asıl istediğinin ödamonik mutluluk bağlamında anlamlı ve kendilerini geliştirebilecekleri, hedonik bağlamda ise görev aşkı duyabilecekleri, eğlendiren doyurucu ve sosyal bağlamda yararlı işler olduğunu ifade etmektedir. Yani insan kaynaklarına düşen görev, çalışanların standart ihtiyaçlarını karşılamaktan çok, çalışan potansiyelini ve mutluluğunu arttıran destekleyici nitelikteki çevreler üzerine yoğunlaşmayı içeren ve gelecekteki istihdam ilişkilerini geliştiren karmaşıklıkları inceleyerek yukarılara taşımaktır (Roche ve Rolley, 2011: 121). Aynı çalışmaya göre daha sağlıklı ve mutlu işyerlerini yaratmak ve sürdürürebilmek için, insan kaynakları profesyonellerinin pozitif psikolojinin katkılarını daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Çalışanlar; potansiyel becerilerini göstererek, iş ve özel yaşamındaki amaçlarına ulaşarak kendilerini gerçekleştirebildiğinde mutlu olacaktır. Bu yüzden işletmelerin yapmaları gereken; çalışanların refah seviyelerini üst düzeylere çıkarabilmek için yeteneklerini ve becerilerini yetenek yönetimi anlayışı gibi eğitim programları aracılığı ile geliştirebileceği ortam sağlamaktır (Stoia, 2015: 13). Akademide ise geleceğin toplumunu hazırlayacak ve bilimsel kalkınmasını sağlayacak olan akademisyenleri istihdam aşamasında, hem psikolojik olarak iyi durumda olan hem de ahlaklı olan kişileri üniversite bünyesine kazandırmak önem arz etmektedir (Wright, 2009: 20).

İkinci görev sahibi ise yöneticilerdir. Yöneticilerin yapması gereken, çalışanlarının pozitif duygulara sahip olabilecekleri tutum, tavır ve davranışlar sergilemektir (Alparslan, 2016: 213). Keeman vd. çalışmalarında (2017: 2) ise yöneticilere çalışanları ile bağlantı kurmasını, aktif olmasını, söylenenleri dikkate almasını, öğrenmeye devam etmesini ve çalışanlarına karşı cömert olmasını tavsiye etmektedir. Yöneticilere düşen diğer bir görev ise, esnek çalışma saatlerinin, iş paylaşımının ve hatta evden çalışmanın desteklenmesi olacaktır (Öztürk, 2016: 26). Özellikle akademisyenlik gibi mesai kavramının olmadığı bir meslekte, bölüm başkanlarının ve dekanların akademisyenlikte özerklik konusunu

ihlal etmeden gerekli kolaylığı sağlaması, işe gelme ve çıkma saatlerinde baskıcı bir kontrolden kaçınması, bölüm ya da fakülte içinde adalet ve eşitliği gözetmesi, katılımcı yönetim anlayışını benimsemesi ve hatta yönetmek yerine yönetişimi uygulaması akademisyenlerin mutluluk düzeylerinde ve dolayısıyla performansında önemli katkılar sağlayacaktır. Özellikle akademinin temelini oluşturan ve geleceğin akademisini şekillendirecek olan araştırma görevlilerinde takdir ve gelişme hissinin çok önemli olduğu, mutlu olabilmeleri hususunda bu iki noktanın önem arz ettiği Alparslan vd.'nin çalışmasında (2016: 74-75) ifade edilmektedir.

İlgili amaç uğrunda sorumluluk alması gereken üçüncü paydaş ise çalışanların kendisidir. Çalışanlar Öz-SWOT Analizi şeklinde, kendi güçlü yönlerini keşfederek bu yönlerini doğru iş tasarımı ve kariyer programlarıyla nasıl geliştireceğini belirlemelidir (Stoia, 2015: 13). Bireylere düşen diğer görevler ise (Savaş, 2017: 54); iş yerinde yapılan iyiliklere minnet duymak, içsel hedeflerin peşinden koşmak, sosyal ilişkileri geliştirmek ve işe odaklanmaktır.

1.1.6 İş Yeri Mutluluğu ile İlgili Literatür Taraması

Mutluluk, örgütsel anlamda akademik çalışmalarda çok fazla ele alınan bir olgu değildir (Bulut, 2015: 24). İş yeri mutluluğu ise ulusal literatürde henüz yeni bir konu olup (Öztürk, 2016: 2; Turan, 2018: 174) olguyu inceleyen çalışma oldukça azdır (Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 4). Diğer yandan iş yeri mutluluğu akademik bağlamda önemi giderek artan da bir konudur (Balta vd., 2017: 234; Salas-Vallina ve Alegre, 2018 :4).

İş yerinde mutluluk her ne kadar çoğu çalışanın iş yerinde aradığı bir durum olsa da (Wok ve Hashim, 2015: 307) literatür incelendiğinde geçmişte yapılan araştırmaların iş yeri mutluluğu konusuna gereken önemi vermediği görülmektedir (Fisher, 2010: 384). Ayrıca iş yeri mutluluğunun öncülü olacak nitelikteki çalışma sayısının da az olduğunu vurgulamak yerinde olacaktır (Stoia, 2015: 4). Bununla birlikte iş yeri deneyimlerine de taşan mutluluk kavramı hoşnut ruh hali ve duygular, iyi oluş ve pozitif tutumlar şeklinde son zamanlarda psikolojik araştırmalarda dikkat çekmeye başlamıştır (Fisher, 2010: 384; Januwarsono, 2015: 9).

Olumlu ve olumsuz her türlü duyguları anlamak, bireysel ve örgütsel iletişim stratejileri kapsamında önemli olsa da (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015: 1), Briner'in 2005 yılındaki çalışmasıyla başlamış olmasına karşın, yüksek eğitim kurumlarında duyguları çalışan araştırmaların sayısı yetersiz niteliktedir (Woods, 2010: 173). Aynı çalışmaya göre iş yerinde duygulanımlar ile ilgili araştırmalar son 10 yılda artmaya başlasa da bu çalışmaların çok azı iş yeri olarak üniversiteleri tercih etmiş olup, tercih edilenlerin ise çoğu öğrencilerle yapılmıştır. Aynı durum akademik performans konusunda öğretim üyeleri yerine öğrenciler nezdinde yapılmış olmasında da görülmektedir. Bununla birlikte pozitif eylemlerin yapıldığı görgül çalışmaların çoğu batıya özgü iken, doğuda konu daha az ele alınmış olup, bu çalışmaların iş yerinde incelenmesi kısmında da ayrıca bir ihmal olduğu gözlemlenmiştir (Chancellor vd., 2015: 872). Alparslan (2016: 2014) çalışmasında iş yerinde mutluluk konusunun, örgütsel rolünün daha iyi anlaşılması bakımından bundan sonraki çalışmalarda hem bağımlı hem bağımsız hem de aracı veya düzenleyici değişken olarak incelenmesinin önem arz ettiğini ifade etmektedir. Kısaca bilimsel çabalar, iş yerinde mutluluğu yeterince işlevsel hale getirmek için daha fazla hassasiyete ihtiyaç duymaktadır (Wright ve Bonett, 2007: 143).

İş yeri mutluluğu ile ilgili en önemli isimlerin başında Cynthia D. Fisher gelmektedir. Fisher'in çalışmasında olduğu gibi (2010: 384-412); Rodrigues-Munoz ve Sanz-Vergel (2013: 95-97), Danna ve Griffin (1999: 357-384), Gavin ve Mason (2004: 379: 392) ve Sparks vd.'nin (2001: 489-509) çalışmalarında iş yeri mutluluğu kavramsal şekilde ele alınmıştır. Woods (2010: 171-185) ise çalışmasında iş yeri mutluluğunu üniversite ortamında kavramsal olarak incelemiş, “duygunun” ve iş yerinde duygulanımın üniversite çalışanının sağlığı ve iyi oluşunda (mutluluğunda) ne kadar önemli olduğunu vurgulamıştır.

Uluslararası literatürde iş yeri mutluluğu ile ilgili yapılan kavramsal çalışmalar kadar iş yeri mutluluğunu etkileyen faktörleri ele alan ampirik çalışmaların sayısı da oldukça fazladır. Chaiprasit ve Santidhirakul (2011: 189-200) çalışmalarında KOBİ'lerde çalışan personel için iş yeri mutluluğunu etkileyen faktörleri belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu bağlamda Tayland'daki imalat, hizmet ve ticaret sektöründeki KOBİ'lerde çalışan 300 işgörenle yapılan anket neticesinde sosyal ilişkilerin, çalışma yaşamının kalitesinin ve

liderliğin iş yeri mutluluğunu yordayıcı nitelikte olduğu saptanmıştır. Fernandez vd. (2017: 33-64) çalışmalarında işgören performansını artırma doğrultusunda memnuniyet yaratabilecek iş davranışlarını tanımlamayı ve bunların kişisel mutluluk üzerindeki etkilerini araştırmayı amaçlamışlardır. 83 işgören ile yapılan çalışma neticesinde iş yerinde mutluluğu sağlamak için artırılması ya da kaçınılması gereken davranışlar belirlenmiştir. Januwarsono'nun (2015: 9-17) çalışmasında da iş yeri mutluluğunu belirleyen faktörler incelenmiştir. Hindistan'da 279 işgörenin katılımı ile gerçekleştirilen çalışmada iş yeri mutluluğunu belirleyen faktörler; mesleki beceriler, ciddiyet, sorumluluk, dakiklik ve üretkenliği içeren çalışan performansı, iş yerindeki uyum, çalışanlar, astlar ve üstler arasındaki ortak güveni içeren örgütsel kültür, insan kaynaklarındaki adanmışlığı, tutarlılığı ve kabiliyeti içeren örgütsel güven, promosyonları, motivasyonu, maaşı ve iş arkadaşlarının desteğini içeren iş tatmini, güvenilir ve arkadaş gibi olan liderliği içeren liderlik türü ve işten zevk almayı ve işte rahat olmayı içeren bireysel karakteristik özellikler çıkmıştır. Thovicha ve Kheannil ise (2015: 197-204) çalışmalarında 1840 üniversite personeli ile anket yaparak, akademik personelin mutluluk düzeylerini ve mutluluklarını etkileyen faktörleri belirlemişlerdir. Çalışma neticesinde iş yeri mutluluğunu etkileyen faktörler örgütsel düzeyde; yönetimin türü ve katılımcı yönetimin desteklenmesi, kişilerarası ilişkiler ile sorumlulukların ve görev dağılımlarının dengeli dağıtılması şeklinde olurken, demografik faktörler kapsamında ise yaş, gelir düzeyi, deneyim, medeni durum ve eğitim düzeyi belirtilmiştir. Benzer şekilde Thummakul vd. (2012: 527-536) çalışmalarında mutlu iş yeri endeksini geliştirmeyi amaçlamışlardır. Endeksi geliştirmek için farklı yöntemleri kombine etmişlerdir. Bu bağlamda öncelikle literatür taraması yapılmış, mutlu iş yeri endeksi sentezi çıkarılmış, uzman görüşünden destek alınmış, pilot bir çalışma yapılmış ve elde edilen nicel ve nitel veriler analiz edilerek endeks geliştirilmiştir. Çalışma neticesinde yapılan keşfedici faktör analizi ile 18 alt boyutu olan iş yeri atmosferinin, 9 alt boyutu olan insan kaynakları yönetiminin, 4 alt boyutu olan fiziksel ve zihinsel sağlığın ve 4 alt boyutu olan gelişme ya da örgütsel ürünlerin olduğu dört boyut ile mutlu iş yeri endeksi ortaya çıkarılmıştır. Wok ve Hashim (2015: 306-312) çalışmalarında çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerinin iş yeri mutluluğundaki düzenleyici etkisini incelemişlerdir. Malezya'daki kamu kurumlarında ve özel sektörde çalışan 1200 evli kadın ile yapılan

çalışma sonucunda sosyal ilişkilerin iş yerindeki mutluluk üzerinde önemli derecede pozitif bir etkisi olduğu bulunmuştur. Chancellor vd. (2015: 871-887) ise çalışmalarında iş yerinde pozitif olayları hatırlamanın çalışanları daha mutlu edip etmediği incelenmiştir. Çalışmanın örneklemini Japonya'daki çalışanlar oluşturmaktadır. Katılımcılar 6 hafta sürecek şekilde, iş yerinde deneyimledikleri üç pozitif olayı anımsayacak veya haftalık olarak tamamladıkları görevlerin listesini tutacak şekilde iki gruba ayrılmıştır. Çalışma sonucunda iyi olayları anımsayanların olduğu grup, daha mutlu olduklarını, işe gelmek için daha hevesli olduklarını fakat işten daha erken ayrıldıklarını belirtirken, şaşırtıcı bir biçimde daha az sosyal etkileşime girdiklerini ifade etmişlerdir. Bu sonuç gerek batılı literatürde (Diener ve Seligman, 2002: 81-84) gerekse doğu literatüründe (Chaiprasit ve Santidhirakul, 2011: 189-200; Thovicha ve Kheannil, 2015: 197-204; Wok ve Hashim, 2015: 306-312) ifade edilen “sosyal etkileşimin iş yeri mutluluğunu olumlu yönde etkilediği” ibaresine ters düşmektedir. Araştırmacılar bu sonucu, çalışanların, “mutlu çalışan = üretken çalışan” tezinden yola çıkarak, mutlu oldukları için işlerine kendilerini daha çok verdiklerini ve bu yüzden sosyal etkileşimi azalttıkları şeklinde açıklamaktadır.

Olguyu belirleyen kriterler dışında, iş yeri mutluluğunu bağımlı değişken olarak inceleyerek ele alan çalışmalara da yer verilmelidir. Joo ve Lee (2017: 206-221) çalışmalarında algılanan örgütsel desteğin ve psikolojik sermayenin iş yeri mutluluğu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışan mutluluğunun öznel iyi oluş şeklinde ele alındığı bu çalışmada Güney Kore'deki 550 çalışan ile yapılan analiz sonucunda algılanan örgütsel desteğin öznel iyi oluş üzerinde kariyer tatmini aracılığı ile dolaylı etkisinin olduğu, psikolojik sermayenin ise doğrudan etkisinin olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Williams vd.'nin çalışmasında (2017: 1-12) da benzer şekilde psikolojik sermayenin, pozitif örgütsel kültürün (örgütsel erdemin) ve iş yeri mutluluğunun birbirleri ile ilintili olduğu bulunmuştur. Benzer amaçla Avey vd. (2010: 17-28) çalışmalarında pozitif psikolojik sermayenin çalışan mutluluğu üzerindeki etkisini incelemişlerdir. 280 çalışanın katılımı ile gerçekleştirilen araştırmada etkililik, umut, iyimserlik ve esnekliği içeren pozitif psikolojik sermayenin çalışan mutluluğu üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yukarıdaki iş yeri mutluluğunu belirleyen kriterlere yönelik çalışmalar haricinde, ilgili konunun bir diğer ele alınış biçimi de liderlik ile ilişkilendirilişidir. Salas-Vallina vd.'nin (2016: 314-338) çalışmasında dönüşümcü liderlik, örgütsel öğrenme becerisi ve iş yeri mutluluğu arasındaki ilişki incelenmiştir. 167 sağlık çalışanı ile yapılan çalışma sonucunda dönüşümcü liderliğin iş yeri mutluluğu üzerinde örgütsel öğrenme kabiliyeti aracılığı ile etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. McMurray vd.'nin (2009: 436-460) çalışmasında da dönüşümcü liderliğin çalışanların mutluluğunu, yetkilendirme aracılığı ile etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Salas-Vallina ve Alegre'nin (2018: 1-17) çalışmasında ise fedakar liderliğin iş yeri mutluluğu üzerindeki etkisi incelenmiştir. 122 banka veznedarı ile yapılan çalışma sonucunda fedakar liderliğin iş yeri mutluluğu üzerindeki etkisinin örgütsel öğrenme kabiliyeti aracılığı ile sağlandığı bulunmuştur. İş yeri mutluluğu konusunun liderlik ile ele alan çalışmalara değinmişken, konuyu insan kaynakları yönetimi kapsamında doğrudan ele alan diğer çalışmalara da değinmek yerinde olacaktır. Örneğin Majidi vd. 'nin (2012: 2162-2168) çalışmalarında stres yönetim tekniklerinin çalışanların mutluluğuna etkisi incelenmiştir. Çalışma neticesinde stres yönetimi eğitimi alan çalışanların almayanlara göre daha mutlu oldukları ifade edilmiştir. Kim (2018: 1-19) ise çalışmasında yüksek adanmışlık odaklı insan kaynakları yönetiminin çalışanların işe tutkunluğuna etkisini incelerken, iş yeri mutluluğunun bu ilişkideki aracılık rolünü analiz etmiştir. 308 otel çalışanı ile yapılan çalışma neticesinde iş yeri mutluluğunun iki olgu arasındaki ilişkide kısmen aracılık görevi üstlendiği elde edilmiştir. İş yeri mutluluğunun aracılık etkisini inceleyen bir diğer araştırma olan Rego vd. (2010: 215-235) çalışmasında örgütsel erdem algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide mutluluğun aracılık rolünü incelemiştir. 216 çalışanın katıldığı araştırma neticesinde örgütsel erdem algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarını hem doğrudan hem de duygusal iyi oluş (mutluluk) ile dolaylı yoldan açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde yine Rego vd. (2011: 524-532) çalışmasında örgütsel erdem algısı ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkide mutluluğun aracılık rolünü incelemiştir. Mutluluğun duygusal iyi oluş şeklinde ele alındığı ve 250 katılımcıyla ile yapılan araştırma sonucunda örgütsel erdem algısının duygusal bağlılığı hem doğrudan hem de duygusal iyi oluş (mutluluk) aracılığı ile etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

İş yeri mutluluğu ile uluslararası literatürde ulaşılan çalışma türlerinde son olarak, ilgili konunun demografik özelliklere göre farkını inceleyen çalışmalar yer almaktadır. Bu bağlamda, Sloan (2012: 370-391) çalışmasında iş yeri mutluluğunun cinsiyet bazlı farklılaşıp farklılaşmadığını incelemiştir. Farklı sektörlerdeki 1380 işgören ile yapılan çalışma neticesinde kadınların erkeklere göre mutluluklarını daha çok sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Mahadea ve Ramroop (2015: 245-259) ise araştırmalarında vaka çalışması yaparak çalışanların mutluluk düzeylerinin tüm demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini analiz etmişlerdir. Yapılan analiz sonucunda cinsiyet, eğitim düzeyi, etnik köken, çocuk sayısı, medeni durum, çalışan ilişkileri ve gelir düzeyinin mutluluğu etkilediği bulunmuştur. Ayrıca mutlu çalışanların daha yüksek düzey eğitilmiş olduğu, evli ve çocuklu olduğu ve iş yerinde adil muamele gördüğü saptanmıştır.

İş yeri mutluluğu ile ilgili ulusal literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında bu çalışmaların uluslararası alanda yapılan çalışmalara göre nispeten yetersiz sayıda kaldığı görülmektedir. Ulusal bağlamda iş yeri mutluluğu ile ilgili ulaşılan çalışma sayısı iki yüksek lisans tezi, iki doktora tezi, bir bildiri ve altı makale olmak üzere toplamda 11 adettir. Ulaşılan bu çalışmalardan ikisi kavramsal iken, diğerleri ampirik niteliktedir. Kavramsal çalışmalardan ilki Turan'ın (2018: 169-212) çalışmasıdır. Turan (2018) bu çalışmasında iş yeri mutluluğu yerine “çalışma mutluluğu” kavramını kullanmayı tercih etmiştir. Çalışmasında, konu ile ilgili ulusal literatürde yapılan kavramsal nitelikteki araştırmaların yeterli olmadığını, konunun daha önceki bölümlerde de belirtilmiş olan iş doyumu gibi kavramlar ile ele alındığını vurgulamış ve bu bağlamda çalışma mutluluğunun tanımını, etkileyen faktörlerini, önemini ve sonuçlarını içeren kavramsal bir çerçeve çizmiştir. Bir diğer kavramsal çalışma ise GÜDÜ Demirbulat vd.'nin (2019: 2345-2364) çalışmasıdır. Bu çalışmada araştırmacılar konuyu kavramsal çerçevede ele almış olup özellikle turizm sektöründe iş yeri mutluluğunun önemine “mutlu çalışan = mutlu müşteri” denklemi ile değinmişlerdir.

Ulusal literatürde iş yeri mutluluğunun ampirik olarak ele alındığı araştırmaların farklı sektörlerde uygulandığı görülmektedir. Örneğin Yüksek Bilgili ve Akduman (2015: 1-15) çalışmalarında aile sağlığı merkezlerinde görev yapan sağlık personelinin genel mutlulukları ve iş ile ilgili mutlulukları arasındaki ilişkiyi inceleyerek bu iki tür

mutluluğun demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini analiz etmiştir. Çalışma neticesinde sadece iki tür mutluluğun, sahip olunan çocuk sayısına ve yaşa bağlı içinde bulunulan kuşağa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği, ayrıca iş yerinde pozisyonun sadece iş yerindeki mutluluğu anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Güner ve Çetinkaya Bozkurt (2017: 85-105) çalışmalarında konuyu bankacılık sektöründe inceleyerek işgörenleri iş yerinde hangi faktörlerin mutlu ve mutsuz ettiğini belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışma neticesinde banka personelinin mutlu eden faktörler iş yerindeki arkadaşlık ortamı, yapılan işin kendisi, yönetici ile olan iletişim, çalışma koşulları, ödüllendirilme ve takdir edilme, müşterilerle olan ilişkiler ve hedeflere ulaşma derecesi çıkarken; mutsuz eden faktörler ise kötü çalışma ortamı, olumsuz ilişkiler, rekabet, müşterilerin ve yöneticinin olumsuz tavrı, adaletsizlik algısı ile rekabet ve hedef baskısı olarak tespit edilmiştir. Benzer şekilde aynı konuyu farklı sektör olarak eğitim sektöründe Alparslan vd. (2016: 66-75) çalışmalarında araştırma görevlileri kapsamında incelemişlerdir. Araştırma sonucunda iş yeri mutluluğunu etkileyen faktörler; diğer araştırma görevlileri ve öğrenciler ile olan olumlu ilişkiler, öğretim üyelerinin olumlu tavrı ve güven olurken; iş yeri mutsuzluğuna sebep olan faktörler; belirsiz iş tanımları, gereksiz bürokrasi, akademik yayın yapacak nitelikli öğretim üyesinin sayısındaki yetersizlik ve araştırma görevlilerinin akademik personel olarak sayılmaması şeklinde bulunmuştur. Çalışmanın özellikle “iş yeri mutluluğuna etki eden faktörler” sonuçları Güner ve Çetinkaya Bozkurt’un (2017) çalışması ile paralellik göstermektedir. Alparslan (2016: 203-215) çalışmasında ise gıda ve kereste imalatındaki üç üretim tesisinde çalışan 261 emek işçisi ile fazladan rol davranışı göstermede iş tatmini ve iş yeri mutluluğu olgularından hangisinin daha çok etkili olduğunu belirlemeye yönelik anket yapmıştır. Çalışma neticesinde içsel ve dışsal iş tatmininin fazladan rol davranışını etkilemediği, sadece iş yeri mutluluğunun bu etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu çalışmayla daha önce belirtilmiş olan iş yeri mutluluğunun iş tatmininden çok daha öte bir durum olduğu da tekrar ispatlanmıştır. Özmen ve Apalı (2018: 274-283) ise iş yeri mutluluğu konusunu duygusal emek olgusu ile ilişkilendirdikleri çalışmalarında Burdur ilinde çalışmakta olan 156 muhasebe meslek elemanı ile yapılan anket neticesinde duygusal emeğin alt boyutlarından duyguların bastırılması ve derin davranış ile iş yeri mutluluğu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuşlardır.

İş yeri mutluluğu ile ilgili yapılan lisansüstü çalışmalar incelendiği zaman iki adet yüksek lisans tezi ve iki adet doktora tezine rastlanmıştır. Bu çalışmalar içinden sadece bir tanesi konuyu akademisyenler nezdinde ele almıştır. Öztürk'ün (2016) bu çalışmasında çift kariyerli eşlerin demografik verilerinin özel yaşamlarında ve iş yaşamlarındaki mutluluklarına etkisi incelenmiştir. Bu bağlamda Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'ndeki kartopu örnekleme yöntemi ile seçilmiş 244 eş durumundaki akademisyen ile yüz yüze anket yapılmıştır. Anket neticesinde çocuk sahibi olan ve çift kariyerli olmaya yönelik olumsuz tutum içinde olmayan akademisyenlerin iş yeri mutluluklarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Savaş'ın (2017) çalışmasında da Öztürk'ün (2016) çalışmasında olduğu gibi iş yeri mutluluğu, kariyer olgusu ile incelenmiştir. Savaş (2017) çalışmasında farklı olarak akademisyenler yerine ücretli mimarları çalışmanın örnekleme dahil etmiş; iş yeri mutluluğunu etkileyen faktörleri belirlemek ve mimarların iş yeri mutluluklarının farklı kariyer evrelerinde farklılaşp farklılaşmadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Bu bağlamda 210 mimar ile online anket yapılmıştır. Çalışmada iş yeri mutluluğu iş tatmini şeklinde ele alınmıştır. Bu bağlamda iş tatminini belirleyen faktörler ise önem sırasına göre; maddi olanaklar, çalışma koşulları, işveren tutum ve davranışları, işin yapısal nitelikleri, duygusal etmenler, takdir edilme, itibar görme ve çalışma arkadaşları şeklinde çıkmıştır. Ayrıca demografik farklılaşmaya bakıldığında; erkeklerin, evlilerin, lisansüstü eğitime sahip olanların, şantiyede çalışanların karşıt durumdaki niteliğe sahip katılımcılara göre iş tatmin düzeyleri daha yüksek çıkmıştır. Bulut (2015) ise çalışmasında yine eğitim sektöründe konuyu incelemiş ve iş yeri mutluluğu yerine örgütsel mutluluk kavramını ele almıştır. Çalışmanın amacı ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarını değerlendirmek ve bu algı düzeylerini yükseltmek için ne tür eylemler yapılacağını belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda Gaziantep ilindeki ortaöğretim okullarında görev yapan 44 öğretmen ile görüşme yapılmıştır. Çalışmanın nicel boyutunu ise öğretmenler ile yapılan online ve posta yoluyla gönderilen anketler oluşturmaktadır. Örgütsel mutluluğu ölçmek için ise Okul Örgütsel Mutluluk ölçeği kullanılmıştır. Çalışma neticesinde ölçeğin alt boyutları olan yönetim süreçleri, mesleki tutum, iletişim ve adanmışlık boyutlarının yüksek; ekonomik koşullar boyutunun ise düşük olduğu gözlemlenmiştir. Yurcu'nun (2014) çalışmasında iş yeri mutluluğu doğrudan ele alınmasa

da, çalışanların öznel iyi oluşlarının incelenmiş olmasından dolayı bu kısımda değinilmiştir. Çalışmada turizm işletmelerindeki çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş doyumu ve öznel iyi oluşlarına etkisini incelemek amacıyla Antalya ilinde faaliyet gösteren 50 oteldeki 2051 çalışan ile anket yapılmıştır. Çalışanların öznel iyi oluşlarını ölçmek için Oxford Mutluluk Envanteri kullanılmıştır. Çalışma neticesinde amaç doğrultusunda incelenen üç kavramının birbirleri ile örüntülü olduğu ve birbirlerini etkilediği bulunmuştur. Bulut (2015) ve Savaş'ın (2017) çalışmasındaki sonuçlar incelendiğinde ülkemizde işletmelerin mutluluk adına önem vermesi gereken temel olgulardan birinin de Batılı literatürün aksine ülkemizin durumunun göz önünde bulundurarak maddi olanaklar olduğu vurgulanmalıdır.

Yapılan literatür analizi sonucunda, iş yeri mutluluğu konusunun uluslararası arenada son 20 yılda, ulusal literatürde ise daha çok 2010 sonrası ele alındığı görülmüş olup, konu ile ilgili özellikle ulusal literatürde, bireysel ve örgütsel düzeydeki birçok faydası ve önemine rağmen, gerek kavramsal gerekse ampirik çalışmaların yetersiz olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun dışında bazı sektörlerde aksi de belirtilen “mutlu çalışan = üretken çalışan” tezinin hem uluslararası hem de ulusal arenada eğitim sektöründe akademisyenler nezdinde incelenmediği görülmektedir. İş yeri mutluluğunun akademisyen performansı üzerindeki etkisini, ilgili tezin diğer sektörlerde uygulanıp yapılan çıkarımdan farkı, akademisyenlerin sadece mesai saatleri içinde işyerlerindeki ofislerinde performanslarını sergilemediği, bunu aynı zamanda iş dışında özel yaşamlarında da devam etmesinden ileri gelmektedir. Bununla birlikte özellikle araştırma görevlisi ve idari görevi olan öğretim üyelerinin mesai saatleri içinde akademik yayın üretmek yerine mutluluğun performansı olumsuz yönde etkileyebileceği türden rutin işler yapmaktadır. Bu yüzden bir akademisyenin iş yerinde mutlu olup olmamasının performansına etkisi halen bilinmez nitelikte olup, incelenmesi gereken bir konudur. Ayrıca aynı “mutlu çalışan=üretken çalışan” tezinde mutluluğun performans üzerinde doğrudan etkisi ele alınırken, bu çalışmada iş yaşam dengesinin aracılık, duygusal zekanın ise düzenleyicilik etkisi ile daha detaylı inceleneceği için önem arz etmektedir. Bu önem, yöntem kısmında ayrıntılarıyla açıklanmaktadır. Bu bölümde iş yeri mutluluğu kavramına farklı açılardan değinilmiş olup, sonraki bölümde ise çalışmadaki düzenleyici etkisi incelenecek olan duygusal zeka ele alınacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKA

Tarih boyunca yaşanan gelişimlerle birlikte sürekli öğrenen insanoğlunun duygu, düşünce ve algılarında değişimler meydana gelmektedir. Klasik yönetimin hakim olduğu yıllarda önemsiz olduğu ve hatta insanları amaçlarından alıkoyan bir olgu olarak görülen duyguların, daha sonraları iyi bir şekilde eğitim alarak geliştirilip kullanıldığında sayısız mesleki ve kişisel yarar sağladığının farkına varılması ile duygusal zeka kavramı, insanoğlunu ve dünyaya bakış açısını değiştirmiştir. Sonradan yapılan araştırmalarda bilişsel zekadan daha da önemli olduğu belirlenen duygusal zeka, teknik bilginin yanında insan ilişkilerinin de önemli olduğu akademisyenlik gibi mesleklerde sahip olunması gereken bir yeterlilik haline gelmiştir. Bu bölümde, duygusal zeka kavramının tarih içindeki doğuşu, tanımlanması, bileşenleri, “zeka” gibi bir ortak paydada buluştukları bilişsel zekadan farkı ve yararları ifade edildikten sonra hakkında ortaya atılan modeller verilecek, akademiden örneklerin verildiği faktörleri üzerinde durulacak ve duygusal zeka ile ilgili literatürde yapılan çalışmalardan bahsedilecektir. Nihayetinde ise duygusal zekanın genel ve akademik anlamdaki önemi hakkında bilgiler verilecektir.

2.1 DUYGUSAL ZEKA KAVRAMI

Duygusal zekanın ne olduğuna, bireysel ve örgütsel bazda yararlarına ve önemine geçmeden önce, kavramı oluşturan duygu ve zeka kavramlarına kısaca değinmek yerinde olacaktır.

2.1.1 Duygu Kavramı

Sokrates, Plato ve Aristotle gibi antik filozoflardan başlayarak, Descartes ve Locke gibi nispeten daha modern filozoflar tarafından dahi hakkında araştırmalar yapılan duygu kavramı, tarih boyunca sürekli ilgi çeken bir konu olmasından dolayı literatürde her daim güncel kalmış bir olgudur (Yusoff, Khan ve Azam, 2013: 2). Klasik yaklaşımın esas olduğu dönemlerde, duygulardan, örgütlere ve mantıksal süreçlere zarar vereceği

düşüncesiyle uzak durulmuş, duyguların önemini araştıran romantik akım gibi yaklaşımlara rağmen akılcılığın önüne geçilememiş ve örgütlerin duygulardan arındırılması anlayışı hakim olmuştur (Şahin, Aydoğdu ve Yoldaş, 2011: 976; Alici ve Yılmaz, 2017: 72). 20. yy.'ın sonlarında yaşanan sosyal ve bilimsel gelişmeler neticesinde duyguların önemi ortaya konmuş ve oluşturulan yeni yaklaşımlarda insanların duygu ve düşüncelerinin birbirine zıt olmayıp aksine birbirleri ile ilişkili olduğu bulunarak bu iki olgunun örgütsel bağlamda sahip olunması gereken iki önemli değer olduğu anlaşılmıştır (Şahin vd., 2011: 976; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 666). Bazı örgütsel araştırmacıların duygularla ilgili konulara karşı süregelen isteksizliğine rağmen, son zamanlarda yapılan pek çok araştırma duyguların iş yeri performansına etkisi gibi (Tischler, Biberman ve McKeage, 2002: 203) iş yaşamındaki rolüne değinmektedir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 174).

İngilizcesi “emotion” olan duygu, Latince'deki hareket etmek anlamına gelen “movere” kelimesinden türetilmiştir (Alici ve Yılmaz, 2017: 71). Duygu vb. kavramlar literatürde kara kutu olarak görülmekle birlikte, bu tür kavramları sıkça deneyimlese de, olay tanımlamaya geldiğinde bu kavramların tam anlamını ifade edemediğimizi görmekte ve sadece teorik olarak bahsetmekteyiz (Tischer vd., 2002: 203). Yine de literatürde duygu hakkında yapılan tanımlamalara değinmek yerinde olacaktır. Özdemir ve Özkul'un (2016: 1450) çalışmasına göre duygu; rastgele his ve düşüncelerin, psikolojik ve fiziksel durumların ve bu rastgele hissin etrafında şekillenen bir dizi eylemin toplamıdır. Carmeli ve Josman'n çalışmasına göre ise duygu (2006: 405); *“bir aktörün (çalışanın) yaşadığı ya da en azından sosyal dünyada ortaya koyduğu performanslarla ilgili olarak tecrübe ettiği iddiasıdır”* şeklinde tanımlanmaktadır. Mayer ve Salovey duygu kavramını fizyolojik ve bilişsel motivasyon ile deneyim temelli, birbirine bağlı ve koordineli tepkiler bütünü olarak yorumlamaktadır (Salovey ve Mayer, 1990: 186; Mayer, Caruso ve Salovey, 2000: 274). Ortak inanışın aksine, insan doğasına bağlı olarak duygular pozitif ya da negatif olmakla birlikte kaynağı, kişinin zihinsel durumudur (Özdemir ve Özkul, 2016: 1450). Duygu; insanoğlunun doğasında bulunan ve bu bağlamda doğal olarak sergilediği hoşnutluk, acı, heyecan, nefret gibi evrensel hissiyatları dışı vuruşudur (Yusoff vd., 2013: 2).

Duygular iyi bir eğitimden geçtiği zaman, insanlara gerek mesleki gerekse kişisel yaşamlarında sayısız fayda sağlamaktadır (Balanesco, 2018: 21). Duygular öncelikle insanın kendini tanımasına olanak sağlar. Kendinin farkına varmada kelimeler %25'lik bir öneme sahip iken bu oran duygularda %75'tir (Tarhan, 2014: 203). Duygular bir şekilde fiziksel, sosyal ya da psikolojik olarak bireyin bütünlüğünü tehdit eden kaynaklara dikkat çeken; bireyi fiziksel zarardan koruyan, sosyal ortamlarda öz kimliğinin korunmasını kolaylaştıran ve bireyi görev ve hedeflerini gerçekleştirmesine yönlendiren bir olgudur (Slaski ve Cartwright, 2003: 234). Bu bağlamda duygular insanların toplumda yaşama şansını arttıran bir olgu olarak türlerin evrim sürecinde doğal seçimle korunmuştur (İnce, Gül ve Kara, 2015: 228). Duygular bireyleri motive etmede, ikna etmede, yönlendirmede, kontrol etmede ve onlarla iletişim kurmada kritik öneme sahiptir (Ngah, Jusoff ve Rahman, 2009: 103). Duygular yaratıcılığı tetikler, insanın kendisine karşı dürüst olmasını ve olumlu ilişkiler kurmasını sağlar (Özdemir ve Özkul, 2016: 1450). Bireylerin iç dünyasının ifadesi; algılama becerisi, bilişsel farkındalığı ve kişinin psikolojisini harekete geçiren içsel eylemleri, duygulardan kaynaklanmaktadır (Mayer vd. 2000: 274). Duygular iletişim fonksiyonlarının temelidir (Deniz, Özer ve Işık, 2013: 411). Duygular çoklu gelecek planları üretmeye (esnek planlama), kişinin duygusal tepkilerini daha iyi anlamasına olanak tanımasından dolayı, karar verme sürecinin gelişimine, bir yandan yaratıcılık diğer yandan dakiklik gibi bilişsel süreçleri kolaylaştırmaya katkı sağlarken; zorlayıcı görevlerde motive etme gibi destek verici bir niteliği de bulunmaktadır (Carmeli ve Josman, 2006: 406). İnsanları anlamak için hayati öneme sahip olan duygular, mantıklı kararlar için vazgeçilmez niteliktedir (İnce vd., 2015: 227-228).

Sosyal yaşam dışında, duygular örgütsel kapsamda da, bireysel ya da grup düzeyindeki başarıların elde edilmesinde kritik öneme sahiptir (Yusoff vd., 2013: 2). Duygular, kişilerin çeşitli davranışlarında (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 178), karar ve hareketlerinde (Tokmak, Yıldız ve Turgut, 2013: 96; Tarhan, 2014: 48) önemli bir fonksiyona sahiptir. İşgörenlerin birbirlerinin duygularını harekete geçirmesi, onları anlaması ve örgütün amaçları doğrultusunda kullanması; önceki cümlede bahsedildiği üzere, duyguların kişilerin davranışlarının temelini oluşturması ve onları motive etmesi yönünden önem arz etmektedir (Özdemir ve Özkul, 2016: 1451). Duygularını doğru bir şekilde yönetebilen işgörenler iş yerindeki fiziksel ve psikolojik stres faktörleri ile daha iyi başa çıkarak, daha

yüksek performans sergileyebilmektedir (Yusoff vd., 2013: 3). Duygular aynı zamanda örgütlerde tamamlayıcı bir rol oynayarak liderlerin etkinliğini artırmaktadır (Özdemir ve Özkul, 2016: 1461).

Bu bölümün başında da belirtildiği gibi, önceleri önemsiz ve uzak durulması gereken duyguların önemi ve yararları anlaşıldıkça insan hayatındaki anlamı da değişmeye başlamıştır. Duyguların alışlagelmiş anlamları ile günümüzde güncellenen karşılıkları Tablo 7’de verilmektedir.

Tablo 7. Duyguların Geçmişi ve Bugünü

Eskiden Düşünülen	Günümüzde Bilinen
Zayıflık işaretidir	Güçlülük işaretidir
İş yaşamında yeri yoktur	İş yaşamıda elzemdir
Duygulardan kaçmalıyız	Duygular öğrenmeyi tetikler, sarılmalıyız
Karışıklıktır	Berraklıktır
Duyguları bastırmalıyız	Duygularla bütünleşmeliyiz
Duygusal insanlardan kaçmalıyız	Duygusal insanları arayıp bulmalıyız
Sadece düşüncelere kulak vermeliyiz	İçimizdeki duyguları dinlemeliyiz
Duygusal olmayan sözcükler kullanmalıyız	Duygusal sözcükler kullanmalıyız
Sağduyuyu bozar	Sağduyu için önemlidir
Dikkati başka yere çeker	Bizi motive eder
Muhakemeyi engeller veya yavaşlatır	Muhakemeyi güçlendirir ya da hızlandırır
Denetime engel oluşturur	Güven ve bağlantı oluşturur
Toplumsal kuralları zayıflatır	Ahlaki değerleri harekete geçirir
Nesnel bilgi akışını engeller	Yaşamsal önemde bilgi ve geribildirim sağlar
İdari planlamayı karmaşıktırır	Yaratıcılık ve yenilikçiliği ateşler
Otoriteyi baltalar	Otorite olmadan nüfuz oluşturur

Kaynak: Cooper ve Sawaf, 1997: 39-40

2.1.2 Zeka Kavramı

Zekanın, bir nesne gibi açıklanamamasından dolayı basit bir tanımı yoktur (Sayar ve Dinç, 2008: 85). Bununla birlikte zeka testini ilk kez ortaya atan Alfred Binet’in tanımına göre zeka; amaca yönelme, amacı gerçekleştirmek için çaba sarf etme, çevreye uyum sağlama, kendini eleştirme ve doğru şekilde değerlendirme, doğru karar verme ve eleştirel bir bakış açısına sahip olmaktır (Kulaksızoğlu, 2008: 135; Özdemir ve Özkul, 2016: 1451). Weschler’in tanımına göre ise zeka; bireyin rasyonel düşünebilmesini, amaç uğruna hareket edebilmesini ve çevresi ile etkili bir şekilde baş edebilmesini sağlayan bütünleşik ya da küresel kapasitesidir (Salovey ve Mayey, 1990: 186). Bir başka tanıma göre ise

zeka; anlamanın, öğrenmenin ve daha önceden deneyimlenmemiş koşullar ile başa çıkmanın yeteneğe dönüşmüş halidir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176). Zeka; daha kolay öğrenme, zor problemleri kolayca çözme ve görevleri doğru ve pratik bir şekilde çözme becerisidir (Özdemir ve Özkul, 2016: 1451); kişinin yaşadığı dünyayı anlayabilme, düşünebilme ve zorluklar karşısında kaynakları etkin kullanabilmesidir (Alici ve Yılmaz, 2017: 71). Zeka; temel bilgiyi elde edip yeni durumlarda kullanabilme becerisi olup, kavramın iki temel varsayımı bulunmaktadır (Lam ve Kirby, 2002: 134). Bunlar; insanların sabit potansiyel bir zeka ile doğduğu ve zekanın ölçülebilir nitelikte olması gerektiğidir. Örgütsel bağlamda zeka, kurumun içindeki bilgi ve iletişimin arasında, istenilen sonuçlara ulaşılabilmesi için gerekli ağı oluşturmaktadır (Eroğlu, 2003: 247; Özdemir ve Özkul, 2016: 1451).

Eskiden teknik boyutlarının ön planda olduğu örgütlerin günümüz iş dünyasındaki durumuna bakıldığında zaman artık bu yapının sosyal bir yönünün de olduğu; insanların artık sadece zekalarını kullanarak işin teknik boyutlarını rasyonel çerçevede bir robot misali bilmesinin yanında ek olarak, diğer insanlar ile ilişkilerini verimli bir şekilde yönetebildiği, kendi duygularının farkında olduğu, başkalarının duygularını anlayıp kontrol edebildiği duygusal becerilere de sahip olması gerektiği anlaşılmıştır (Alici ve Yılmaz, 2017: 71).

2.1.3 Duygusal Zeka Tanımı ve Tarihsel Gelişimi

Duygusal zekanın kökleri ile ilgili literatürde farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Perera'ya göre (2016: 229) duygusal zekanın tarihi insanlık tarihiyle başlasa da; aslen Darwin'in 1872 yılında ortaya koyduğu duygusal ifadelerin uyumsal işlevlerine dayanmaktadır. Mustafayeva ve Ustun'a (2018: 667) göre ise duygusal zeka Aristotile ile başlamaktadır. Genel olarak kabul gören dayanak noktası ise modern anlamda 1920 yılında E. L. Thorndike tarafından ilk kez tanımlanan sosyal zeka kavramıdır (Tischler vd., 2002: 204; Carmeli ve Josman, 2006: 404; Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176; Deniz vd., 2013: 409; Sudak ve Zehir, 2013: 147; Gül, İnce ve Korkmaz, 2014: 32; İnce vd., 2015: 229; Tatar, Saltukoğlu, Tok ve Bender, 2016: 6; Balanescu, 2018: 21). Duygusal zekanın ortaya çıkışındaki teorik amaç, bireylerin günlük deneyimlerine karşı verdikleri duygusal tepkileri anlayabilmek ve kontrol edebilmektir (Macht, Nembhard ve Leicht, 2019: 57).

Kavramın gelişimi ise aslen insanların herhangi bir konu hakkındaki başarılarını ölçmek için kullanılan (ÖSS, IQ vb.) testlerden başarılı olmalarına rağmen birçoğunun gerçek hayatta başarısız olmalarının tespiti neticesinde olmuştur (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176; Macht vd., 2019: 57). Bu bağlamda Thorndike'den sonra Moss ve Hunt 1927 yılında; Vernon ise 1933 yılında yaptığı çalışmalarda sosyal zekayı tartışarak gelişmesine katkıda bulunmuşlardır (Carmeli ve Josman, 2006: 404). 1983 yılında ise Gardner'ın kişisel (içsel) zeka ve kişilerarası (sosyal) zeka olarak çalıştığı (Tischler vd., 2002: 204; Carmeli ve Josman, 2006: 404; Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176; Şahin vd., 2011: 975; Alici ve Yılmaz, 2017: 72-73) çoklu zeka kuramı, duygusal zekanın oluşmasında rol oynayan bir diğer gelişmedir (Perera, 2016: 229). Gardner'ın bu kuramına göre kişisel zeka; kişinin duygularını ve kendi içsel psikolojik halini anlama, duygularını yönetebilme ve karşısındaki kişinin ihtiyaç ve amaçlarını karşılamaya yönelik davranış sergilemesini ve tüm bu konularda uzmanlaşmasını içerirken; kişilerarası zeka, empati, fedakarlık ve duygusal samimiyet gibi sosyal yeterlilikleri kapsamaktadır (Vandervoort, 2006 :4). Kısaca, kişisel zeka kişinin kendi iç dünyasını bilme becerisi iken; kişilerarası zeka sosyal bir beceri olup (Sudak ve Zehir, 2013: 146) her ikisi de standart zeka kadar önemlidir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176). Bir yıl sonra Steiner 1984 yılındaki çalışmasında Salovey ve Mayer'in 1990 yılında yapacakları, bilimsel anlamda ilk nitelikteki, duygusal zeka tanımına temel olacak biçimde, duygu literatürünü incelemiş; üç yıl sonra ise Payne 1986 yılında doktora tezinde duygusal zekadan bahsederek konunun gelişimine katkıda bulunmuştur (Carmeli ve Josman, 2006: 404). Duygusal zekayı ilk kez 1995 yılında Goleman "Duygusal Zeka: Neden IQ'dan Daha Önemlidir?" adlı kitabında ele alarak (Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667) kuramsallaştırmış (Şahin vd., 2011: 975) ve çalışma ortamında performans ile ilişkilendirerek (Baba, 2017: 51), iş dünyasının ilgisini çekmiştir (İnce vd., 2015: 230; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667).

Thorndike'nin ortaya attığı sosyal zeka modeline göre insanların üçüncü kişilerin duygularını anlama ve algılama yeteneği, onların genel zekasından ayrı bir özellik olup; sosyal zeka kapsamında yaptığı tanım duygusal zeka tanımına benzemektedir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176). Thorndike, model kapsamında insanların zekasının mekanik, soyut ve sosyal olmak üzere üç boyutunun olduğunu ileri sürmektedir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176). Thorndike duygusal zekayı, sosyal zeka teorisi kapsamında, insan ilişkilerinde

anlayabilme ve akıllı bir biçimde davranabilme becerisi olarak tanımlamış olsa da; 1990 yılında iki psikolog Jack Mayer ve Peter Salovey duygu ve zeka arasındaki ilişkiyi bularak duygusal zeka teorisini literatüre kazandırmış olup (Tischler vd., 2002: 204; O’Boyle, Humphrey, Pollack, Hawver ve Story, 2011: 789; Şahin vd. 2011: 975; Deniz vd., 2013: 409; Tokmak vd., 2013: 98; Özdemir ve Özkul, 2016: 1451; Perera, 2016: 229; Baba, 2017: 51; Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 121), duygusal zeka ile bilişsel zekanın farklı kavramlar olduklarını ilk kez ortaya koyan kişilerdir (Slaski ve Cartwright, 2002: 64; Balanescu, 2018: 21).

Duygusal zeka ile ilgili sonraki çalışmaların bazılarında yetenek modeli ve karma model olarak iki ayrı yaklaşımın benimsendiği (Rosete ve Ciarrochi, 2005: 389; Tokmak vd., 2013: 98; Gül vd., 2014: 33; Özcan, Geçici ve Günlük, 2016: 289; Özdemir ve Özkul, 2016: 1451; Tatar vd., 2016: 6; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667) bazılarında ise konunun yetenek/beceri/klasik modeli ve (kişilik) özellik modeli olarak ele alındığı görülmektedir (Ngah vd., 2009: 103; Deniz vd., 2013: 410; Macht vd., 2019: 57). Tatar vd. (2016: 6) ile Macht vd. (2019: 57) çalışmalarında karma modelin, (kişilik) özellik modelinin bir versiyonu olduğunu ifade etmekte ve konu ile ilgili karışıklığa açıklık getirmektedir. Bu yüzden iki model arasında aşağıda belirtilen farklarda karma model ile kişilik modeli eş alınmalıdır. Bununla birlikte akademisyenler arasında hala duygusal zekanın bir kişilik özelliği mi yoksa bir beceri mi olduğu konusunda tartışmalar devam etmektedir (Carmeli ve Josman, 2006: 406).

Tablo 8. Duygusal Zekada Yetenek Modeli ve Karma Modeli Karşılaştırması

Yetenek Modeli	Karma Model	Çalışma
Duygusal zeka bir yetenek kümesidir	Duygusal zeka, duygu ve zekaya ek olarak motivasyon, kişilik özellikleri, sosyal beceriler, davranış ve özelliklerden oluşmaktadır	Tokmak vd., 2013: 98; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667
Zaman içinde geliştirilebilir olmasından dolayı performans bazlı testler ile ölçülebilir ve IQ ölçüleri ile ilişkilidir	Bilişsel olmayan modeller ve yetenek bazlı modelleri içerecek şekilde, geleneksel kişilik modelleriyle karışmaya eğilimli olarak öz raporları birincil değerlendirme şekli olarak kullanma eğilimi bulunmaktadır. Kişilik testleri ile ölçülebilir.	Rosete ve Ciarrochi, 2005: 389; Deniz vd., 2013: 409-410

Duygusal zeka, bilişsel yeteneğin ölçüsü ya da kablolu bir nörolojik sürece benzetilmektedir	Kişilik ve genel zeka unsurları ile ilişkilendirilen bir öğrenme bileşeni anlamına gelmekte ve yetenek modeline göre performans bağlamında daha fazla öngörülebilir niteliktedir	Macht vd., 2019: 57
Duygusal zekayı zekanın merkezi olarak ele almakta ve bu kavramı; duyguları anlama, algılama, yönetme ve duygulara adapte olma şeklinde dört alt başlıkta incelemektedir	Duygusal zekayı kişisel karakteristik özellikler ile zihni yetenekleri birlikte ele almaktadır	Özcan vd., 2016: 289; Özdemir ve Özkul, 2016: 1451
Duygusal zeka, tanımı gereği; kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlayıp yönetebilme yeteneğidir	Duygusal zeka, kişilik özellikleri ile kavramsallaştırılmakta olup, bireyin kendi ve başkalarının duygularını algılama, anlama, ayırt etme ile düşüncelerinde ve davranışlarında bu bilgileri kullanma olarak tanımlanmaktadır	Tatar vd., 2016: 6)

Kaynak: Tablo yazar tarafından literatür derlenerek oluşturulmuştur.

Duygusal zeka kapsamında literatürde ele alınan modeller sonraki başlıklarda detaylıca incelenecek olup, her bir modelin Tablo 8 de farkları belirtilen yetenek/karma modellerinden hangisini kapsadığı ilgili bölümde ele alınacaktır.

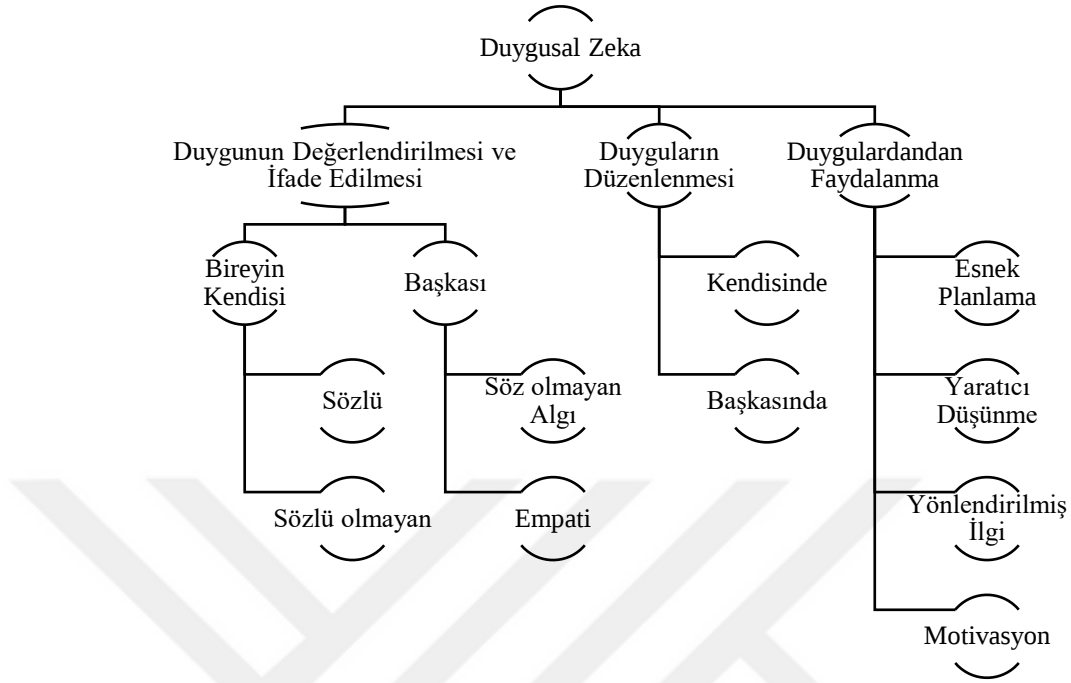
Duygusal zeka hakkında literatürde hem konuyu ilk kez ortaya atanlar, hem konu ile ilgili model üretenler hem de konu hakkında kavramsal ve/veya ampirik çalışmalar yapan araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalar yapılmıştır. Buna rağmen; Salovey ve Mayer'in 1990 yılında yapmış oldukları *“kişinin kendi ve başkalarının duygularını denetleyebilme, aralarında ayırım yapabilme ile düşünce ve eylemlerinde süreç boyu elde ettiği bilgileri kullanabilme becerisi”* tanımı (Salovey ve Mayer, 1990: 189; Carmeli ve Josman, 2006: 404; Sudak ve Zehir, 2013: 146; Tokmak vd., 2013: 98; Özdemir ve Özkul, 2016: 1451; Alici ve Yılmaz, 2017: 73; Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 121; Huang, Shi ve Liu, 2018: 749) en çok kabul gören tanımlar arasındadır (Rezvani, Khosravi ve Ashkanasy, 2018: 1035; Zhang, Wang, Zhu ve Kim, 2018: 96). Kısaca bu iki psikologa göre duygusal zeka kişinin kendi duygularını tanıma ve başkalarının duyguları ile empati kurma yeteneğidir (Kola ve Challapalli, 2019: 73, 74). Ayrıca Salovey ve Mayer'in tanımı duyguları ve zihni eşit olarak ele alan tek tanımdır (Lam ve Kirby, 2002: 134).

Duygusal zeka literatürüne katkı yapan bir diğer önemli isim olan Goleman'ın tanımına göre duygusal zeka, kişinin kendini motive edebilmesi ve hem kendi hem de başkalarının

duygularını etkili bir şekilde yönetebilmesi için kendisinin ve başkalarının duygularını tanımlayabilmesidir (Tischler vd., 2002: 204; Balanescu, 2018: 22; Zhang vd., 2018: 96).

Bunlar dışında duygusal zeka ile ilgili literatürde yapılan diğer tanımlamalara da bakmak yerinde olacaktır. Örneğin Yusoff vd.'ne göre duygusal zeka (2013: 3); bilişsel olmayan beceri ve yeterliliklerden meydana gelen bir çeşit sosyal zekadır. Slaski ve Cartwright'a göre ise (2003: 234) duygusal zeka; kendi ve başkalarının duygularını okuyabilme ve yönetebilmedir. Rezvani vd.'ne göre duygusal zeka (2018: 1035) benzer şekilde, kişinin kendisinin ve başkalarının duygularının farkında olup, anlayıp, onları yönetebilme becerisidir. Sadeghi, Kiani, Saeidi, Moghaddam, Ghodsi ve Hoseini'ye göre (2018: 6488) duygusal zeka; kişinin detaylı bir şekilde hem kendi duygularını anlaması hem de başkalarının duygusal durumlarını doğru bir şekilde yorumlamasıdır. Ngah vd.'ne göre ise duygusal zeka (2002: 103); duyguları uyarlanabilir bir şekilde kullanma becerisidir.

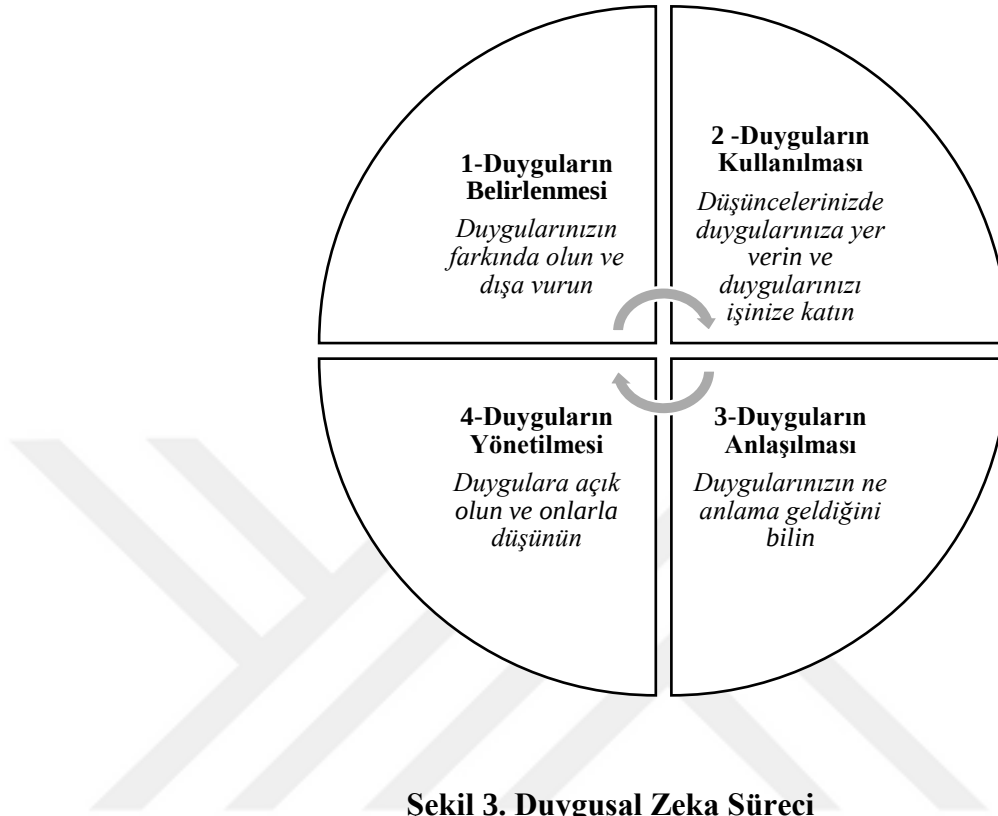
Duyguları etkin bir şekilde yönetebilme, duyguları etkili bir şekilde açıklayabilme, düşünceleri daha kolay kılmak için duyguları kullanabilme ve anlayabilme ile duyguları yönetebilme yetenekleri literatürde duygusal zeka tanımlamalarında üzerinde durulan unsurlardandır (Deniz vd., 2013: 409). Bununla birlikte tanımlamalarda farklılık olsa da ortak nokta öz-farkındalıktır (Slaski ve Cartwright, 2003: 235). Tüm bu tanımlar neticesinde duygusal zeka; duyguların etkin bir şekilde ifade edilmesini, diğerlerinin duygularının doğru bir şekilde analiz edilip, anlaşılması ve hem kendi hem de diğerlerinin duygularını arzu edilen sonuçlara ulaşabilmek için etkili bir şekilde yönlendirilmesi yeteneğidir denilebilir. Salovey ve Mayer (1990: 190) çalışmasında duygusal zekayı Şekil 2'deki gibi kavramsallaştırmıştır.



Şekil 2. Duygusal Zekanın Kavramsallaştırılması

Kaynak: Salovey ve Mayer (1990: 190)

Duygusal zekada insanların genellikle izlediği süreç Şekil 3’de verilmektedir. Şekilde de görüleceği üzere kişi öncelikle duygularının farkına varmakta, sonrasında bu duyguları arzu ettiği şekilde kullanmakta, kendi duygularını karşısındakine doğru bir şekilde aktarmakta ve nihayetinde duygularını içinde bulunduğu duruma bağlı olarak istediği şekilde yönetmektedir. İnsanlar sosyal bir varlık olduğu için sürekli olarak başka kişilerle iletişim halindedir. Duygusal zekasını kullanabilen insanlar da bu durumdan dolayı süreçteki adımları dönüşümsel olarak uygulamaktadır.



Şekil 3. Duygusal Zeka Süreci

Kaynak: Caruso ve Salovey, 2007: 12

2.1.4 Bilişsel Zeka ile İlişkisi ve Farkı

İş yaşamında önemi son yıllarda daha çok farkına varılan duygular ile birlikte işgörenlerin mesleki yaşamlarındaki başarısının ve mutluluklarının sağlanabilmesinde entelektüel zeka kadar duygusal zekaya da sahip olmaları gerektiği anlaşılmıştır (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 174). Duygusal zeka teorisinin yaratıcısı konumundaki psikolog Jack Mayer ve Peter Salovey aynı zamanda bu teori ile duygusal zeka ve bilişsel zekanın farklı olgular olduğu ilk kez ortaya koyan kişilerdir (Balancescu, 2018: 21). Onlara göre eğer bilişsel zeka, insanları eğitim ya da profesyonel yaşamlarında başarılı kılan bir olguysa ve bazı özel testler ile ölçülebiliyorsa, duygusal zeka da duyguları anlama ve düzenlemeyi sağlamaktadır. Yine duygusal zeka olgusunun öncülerinden ve konu hakkında model geliştiren psikolog Bar-on'un 1997 yılında belirttiği üzere, duygusal zeka genel zeka ile aynı olmamakla birlikte; duygusal zeka, genel zeka gibi sadece bilişsel boyutlara odaklanmamakta; daha çok kişisel, sosyal ve duygusal yeterliliklere odaklanmaktadır ve

kişinin başarısını açıklamada daha etkilidir (Latif, Majoka ve Khan, 2017: 334). Sonradan öğrenilebilir psikolojik ve sosyal becerilerden meydana gelmesi, duygusal zekayı bilişsel zekadan farklı kılan bir diğer özelliktir (Özcan vd.,2016: 289). Aynı çalışmaya göre; işe alım aşamasında etkili olan bilişsel zekanın yerini, ilgili kişinin işte verimli olup olmamasına karar verecek olan duygusal zeka almaktadır. Yani geçmişte, insanların başarılı olabilmeleri ve iletişime geçebilmeleri için temel şartın bilişsel zekaya sahip olmaları gerekmesi, günümüzde yerini duygusal zekaya bırakmıştır (Özdemir ve Özkul, 2016: 1450). Bu durumu bir örnekle açıklamak gerekirse; entelektüel beceriler kişiyi mükemmel bir mali analiz uzmanı yaparken duygusal zeka aynı kişiyi bir CEO adayına dönüştürebilmektedir (Lam ve Kirby, 2010: 134). Goleman (2007: 393) a göre entelektüel olarak zeki fakat duygusal zekası düşük olan bireyler, tam tersi duruma haiz olan kişilerin emri altında çalışmak durumunda kalmaktadır. Rosete ve Ciarrochi (2005: 388) çalışmasında, dünya genelinde niçin hala entelektüel açıdan zeki ve deneyimli liderlerin genel olarak çevresel talepler ile başa çıkmada başarısız olduğu sorunsalı sorgulanmış ve cevap olarak bu liderlerin ihtiyaç duyduğu becerinin duygusal zeka olduğu belirtilmiştir.

Bilişsel zeka yetişkin bir birey olduktan sonraki yıllarda çok az bir düzeyde gelişse de, duygusal zeka doğuştan miras yoluyla edinilmekten ziyade (Sadeghi vd., 2018: 6488) yaşam boyu edinilen deneyimlerle sürekli bir gelişim ve öğrenim içerisinde (Slaski ve Cartwright, 2002: 64; Tischler vd., 2002: 213; Slaski ve Cartwright, 2003: 234; İnce vd., 2015: 229; Alici ve Yılmaz, 2017: 71; Balanescu, 2018: 20; Zhang vd., 2018: 101; Öneren, Çetiner, Arar ve Yurdakul, 2019: 578).

Bilişsel zeka ve duygusal zekanın bir diğer farkı da kültürel bağlamda gösterilen değişkenliğidir. Amerika Birleşik Devletleri gibi bilişsel zekanın nispeten daha yukarı seviyelerde olduğu gelişmiş bir ülke ile Nijerya, Hindistan ve Arjantin gibi sosyo-ekonomik durumun daha düşük olduğu ülkelerde yapılan duygusal zeka testlerinde başarılı olan kişilerin ortak özelliklerinin aynı olduğu ortaya çıkmıştır (Baltaş, 2006: 8).

Bilişsel zeka ve duygusal zekayı yönetsel bağlamda ikiye bölerek anlatmaya çalışacak olursak, bilişsel zeka daha çok sahip olduğu otorite gücü ve yönetsel bilgisini harmanlayan yönetici ile; duygusal zeka ise daha çok yetenekleri sayesinde çevresindekilere ilham vererek onları belirli amaçlar doğrultusunda etkileyebilen lider ile eşleştirilebilir. Öyle ki,

duygusal zeka liderliğin olmazsa olmaz şartlarından (Goleman, 1996: 2). Liderlik türlerinden ise Rosete ve Ciarrochi'nin (2005: 264) çalışmasında bahsedildiği üzere dönüşümcü liderler, bir vizyon oluşturarak, iletişimi bu vizyon vasıtasıyla kurdukları ve astları arasında bağlılığı yine bu vizyon ile sağladıkları için duygusal zeka ile bağdaştırılırken, etkileşimci liderler bilişsel zeka ile örtüşebilmektedir.

Sadeghi vd.'ye göre (2018: 6488), son yıllarda yapılan araştırmalar duygusal zekanın bilişsel zekaya göre daha önemli olduğunu göstermektedir. Lam ve Kirby (2010 :133) e göre duygusal zeka, bilişsel zekaya göre bireysel performansı nispeten daha fazla oranda açıklamaktadır. Her ne kadar duygusal zekanın bilişsel zekaya göre önem oranı, her birinin nasıl ölçüldüğüne ve ilgili örgütün kendine özgü ihtiyaçlarına bağlı olsa da (Goleman, Boyatzis ve McKee, 2008: 260) yapılan çalışmalar; pareto kuralına benzer şekilde, kişinin bireysel ve mesleki yaşamındaki başarının yaklaşık olarak % 80'inin duygusal zekasına, % 20 sinin ise bilişsel ya da entelektüel zekasına bağlı olduğunu göstermektedir (İnce vd., 2015: 230; Balanescu, 2018: 26; Sadeghi vd., 2018: 6488). Bazı çalışmalarda bu oran %25-%75 şeklinde (Şahin vd., 2011: 976); bazı çalışmalarda ise %10-%90 şeklinde ifade edilmektedir (Alici ve Yılmaz, 2017: 72). Dulewicz ve Higgs'in 1998 yılında yaptıkları çalışmasında ise duygusal zekanın örgütsel başarıyı %36; bilişsel zekanın ise %27 oranında açıkladığı belirtilmiştir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 178). Ayrıca Balanescu (2018: 23) ya göre organizasyonlarda meydana gelen hızlı değişimlerde, duygusal zekası yüksek olanlar, mesleki veya teknik becerileri yüksek olanlara göre daha hızlı adapte olabilmektedir.

Tüm bu anlatılanlar neticesinde duygusal zekanın kesinlikle gerekli olduğu ve bilişsel zekanın artık önemli olmadığı sonucu çıkarılmamalıdır. Duygusal zeka ile bilişsel zeka birbirlerinin alternatifi (Baltaş, 2006: 7) ya da rakibi olmamakla birlikte birbirlerinin tamamlayıcısı ve güçlendiricisi durumundadır (Şahin vd., 2011: 976). Günümüz iş dünyasında bilişsel zekası yüksek olan işgücü kadar, duygusal zekası yüksek işgücüne de ihtiyaç duyulmaktadır (Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 128). Her ne kadar iş yaşamında duygusal zekanın önemi bilişsel zekadan daha fazla olsa da (Davar ve Singh, 2014: 722; Gül vd., 2014: 31; İnce vd., 2015: 227); eğer mümkünse, iki tür zekası da yüksek olan işgücü tercih edilmektedir (Tischler vd., 2002: 205; İnce vd., 2015: 232; Alici ve Yılmaz,

2017: 72). Baltaş (2006: 5) çalışmasında iki olgu arasındaki ilişkiyi “*bir ressamın, eserinde tuvale yansıttığı form bilişsel zeka; renk ve ışığın kesişmelerinde ortaya çıkan oluşum ise duygusal zekadır*” şeklinde özetlemiş ve içlerinden sadece bir tanesinin var olduğunu ya da önemli olduğunu düşünmenin iki tane olan uzuvlardan birini reddetmek anlamına geldiğini ifade etmektedir.

2.1.5 Duygusal Zekanın Yararları

Bireyin sahip olduğu duygusal zekanın gerek kendi özel ve sosyal yaşamına gerekse çalıştığı örgüte çeşitli yararları bulunmaktadır (Mustafayeva ve Ustun, 2018: 666). Bu yararları geçmeden önce, ilk olarak duygusal zekası yüksek olan kişi kimdir sorusuna cevap vermek gerekmektedir. Kişinin duygusal açıdan zeki olabilmesi için, ilgili kişinin hayatındaki hemen her alanında arzu ettiği sonuçlara ulaşırken hem kendi duygularını hem de başkalarının duygularını istediği biçimde kullanabilmesi ve yönlendirebilmesi gerekmektedir (Deniz vd., 2013: 409; Gül vd., 2014: 31). Aynı zamanda bu kişiler; empati gösterebilen, iyimser, çalışmaya adanmış, kararlı, kendi beden dilini kullanabilirken başkalarının beden diline de duyarlı olan ve değişime istek duyan kişilerdir (Baltaş, 2006: 50). Duygusal zekası yüksek olan işgörenlerden temel beklenti ise gerek iş yaşamında gerekse özel yaşamında daha yüksek başarılar elde etmesidir (Carmeli ve Josman, 2006: 403). Kavramın teorisini ilk kez ortaya atan Salovey ve Mayer’e göre duygusal zekası yüksek olan insanlar; kendi duygularının farkında olma, duygularını kontrol edebilme, içsel motivasyona sahip olma, empati kurma ve insan ilişkilerini yönetebilmede, diğer kişilere göre nispeten daha avantajlı konumdadır (Balanesu, 2018: 22).

Tischler vd. (2002: 203), Slaski ve Cartwright (2003: 234) ve Huang vd. (2018: 750) ye göre duygusal zekası yüksek olanların daha sağlıklı olduğu, hayattan daha çok tatmin duyduğu, öznel refah düzeylerinin daha yüksek olduğu ve daha etkili liderlik vasıfları sergilediği görülmektedir. Bunun dışında duygusal zekası yüksek olan insanlar iş stresiyle daha kolay başa çıkabilmekte (Higgs, 2004: 444; Yusoff vd., 2013: 1; Gül vd., 2014: 33), iş yerindeki diğer meslektaşları ile daha doğru ve verimli ilişkiler kurabilmekte (Alici ve Yılmaz, 2017: 70) ve daha başarılı bir kariyere sahip olmakta; yöneticilik yapmaları halinde de daha etkili olabilmektedir (Tokmak vd., 2013: 96-97; Zhang vd., 2018: 96). Özellikle duygusal zekanın alt boyutları olan kişisel ve kişilerarası yeterlilikler,

işgörenlerin müzakere etme becerilerinde, entelektüel yeteneklerinde (Mustafayeva ve Ustun, 2018: 668, 675) ve karar verme sürecinde etkili olmaktadır (Yusoff vd., 2013: 1; Gül vd., 2014: 33). Duygusal zeka; kişilerde uyum sağlayıcı stratejilerin düzeyini arttırmakta, zihin sağlıklarının stres, depresyon vb. negatif duygulardan arınarak daha iyi durumda olmasına olanak tanımakta (Slaski ve Cartwright, 2002: 67; Önen, 2012: 313; Tatar vd., 2016: 6), kriz durumlarını fırsata çevirebilmelerine yardımcı olmakta ve başkalarının duygularını daha iyi anladıklarından dolayı fedakar davranışlar sergiledikleri için (Huang vd., 2018: 750) başkaları tarafından kabul edilme oranlarını arttırmada fayda göstermektedir (Deniz vd., 2013: 410-411). Duygusal zekanın örgütsel bağlılık, takım çalışması; yeteneğin, inovasyonun, hizmet kalitesinin ve müşteri sadakatının gelişmesi gibi pek çok iş yeri davranışına da katkı sağladığı bilinmektedir (Zhang vd., 2018: 96).

Macht vd.'nin (2019: 57) çalışmalarında duygusal zekanın performans üzerindeki etkisinin yeni bir konu olmadığı vurgulansa da, hala bu etkiyi çeşitli sektörlerde görgül olarak inceleyen ve pozitif etki bulan çalışmalar literatürde yer almaktadır (Higgs, 2004: 442; Langhorn, 2004: 220; İnce vd., 2015: 226; Muchhal ve Solkhe, 2017: 18; Rezvani vd., 2018: 1034; Sadeghi vd., 2018: 6488). Sadeghi vd. (2018: 6488) ve Zhang vd. (2018: 97) ye göre duygusal zekası yüksek olanların, iş ahlakı ve performans düzeyleri ile liderlik vasıfları artarken, bu kişilerin grup yönetimlerinde daha becerikli oldukları görülmektedir. Sadece performansı artırmakla kalmayıp, aynı zamanda işgörenlerin örgütsel bağlılığını ve iş yaşam kalitesinin de yükselmesine olanak tanıyan duygusal zeka (Mustafayeva ve Ustun, 2018: 665), işgörenler arasında rekabet ortamı yaratarak örgütsel başarının daha üst seviyelere ulaşmasını sağlamaktadır (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 175; Sudak ve Zehir, 2013: 142; İnce vd., 2015: 232; Özcan vd., 2016: 288; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 668). Duygusal zekası yüksek insanların daha etkili yönetsel ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilediği (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 179), işlerinden daha çok tatmin oldukları ve gerek kariyerlerine gerekse örgüt içindeki işlerine daha çok bağlı oldukları (Ngah vd., 2009: 104) ve yine bu kişilerin iş yerinde gerçekleşen değişimlere daha hızlı adapte oldukları belirlenmiştir (Marembo, Chinyamurindi ve Mijoli, 2018: 407)

Duygusal zekanın işgörenler kadar yönetici konumundaki kişilere de çeşitli faydaları bulunmaktadır. Balanescu'nun (2018: 23) çalışmasında belirtilen, örgütsel psikoloji

alanındaki araştırmacıların yaptıkları araştırma neticesinde, duygusal zekası yüksek olan yöneticilerin ve işgörenlerin, sadece mesleki yeterliliğe sahip olanlara göre daha başarılı oldukları; örgüt içerisinde daha işbirlikçi, daha iyimser ve içsel olarak daha motive algılandıkları belirlenerek, iyi bir mesleki bilginin yanında duygusal zekanın kişiye bir katma değer katarak, onu gayri resmi bir lidere dönüştürebileceği vurgulanmaktadır. Balanescu (2018: 26) ya göre duygusal zekası yüksek olan yöneticiler çevrelerini daha pozitif yönde etkilemekte, işgörenlerinin planlarına uymaları için duygularını daha efektif kullanmakta ve olumsuz durumlardan nispeten daha az etkilenmektedirler. Aynı çalışmaya göre, duygusal zekası yüksek kişilerden oluşmuş takımlarda, iletişim optimal düzeyde seyretmekte ve etkili olmakta, yaratıcılık ve problemlere çözüm bulma düzeyi daha yüksek olmaktadır. Rezvani vd. (2018: 1035, 1043) ye göre duygusal zekası yüksek olan yöneticiler karmaşık görevlerde daha yaratıcı, başarı ve etkili iletişim odaklı iken; özellikle proje takımlarında duygunun etkin yönetilmesi, takım üyeleri arasında güvenin ve performansın artmasını sağlamaktadır. Duygusal zekası yüksek liderler koşul ayırt etmeksizin işletmelerini başarıya taşıyabilmektedir (Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 121). Aynı çalışmaya göre duygusal zeka örgüt içi iletişimin artmasını güdüleyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Duygularını yönetebilme becerisine sahip olan liderler daha iyimser, girişimci, esnek, uyumlu ve sakin olma eğilimini göstermektedir (Şahin vd., 2011: 977).

Duygusal zekaya sahip bireylerin oluşturduğu bir organizasyon da, duygusal zekanın bireylere sağladığı yararlardan kümülatif bir biçimde faydalanacaktır. Duygusal zeka örgüt içerisinde yaratıcı düşünceyi arttırmakta, kişilerin entelektüel sermayesinin gelişmesine de katkıda bulunmaktadır (İnce vd., 2015: 228). Aynı çalışmaya göre duygusal zekası yüksek kişiler, örgüt içi güvene dayalı ilişkilerde daha başarılı olup örgüt kültürüne ve iklimine katkı sağlamaktadır. Duygusal zekanın aynı zamanda örgüt içinde personel devrini azaltırken (Gül vd., 2014; 34; Latif vd., 2017: 344), işgörenler arasında sevgiyi saygıyı, moral ve motivasyonu arttırdığı, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sorumluluk hislerini güçlendirdiği izlenmiştir (İnce vd., 2015: 242). İşgörende güven ve motivasyon düzeyini arttıran duygusal zeka (Mohamad ve Hanafi, 2018: 559) ayrıca örgütsel kültürü geliştirmekte, yine işgörenlerin pozitif örgütsel davranış sergilemelerine ve örgüt içinde sinerjinin yaratılmasına olanak tanımaktadır (Gül vd.,

2014: 31). Örgütsel etkililiği ve bağlılığı olumlu yönde etkilemesine rağmen (Davar ve Singh, 2014: 723), Balanescu (2018: 22-23) ya göre; örgütsel başarının sırrı, yöneticinin ve işgörenlerin sergiledikleri performanstan ve duygusal zeka gibi bu performansı etkileyen kişilerarası psiko-sosyal etmenlerden geçmekte olsa da; duygusal zekanın tek başına başarıyı garantilemediği, aynı zamanda örgütteki beşeri sermayenin sahip olması gereken bir bilgi birikiminin de olması zaruridir.

2.1.6 Duygusal Zeka Modelleri

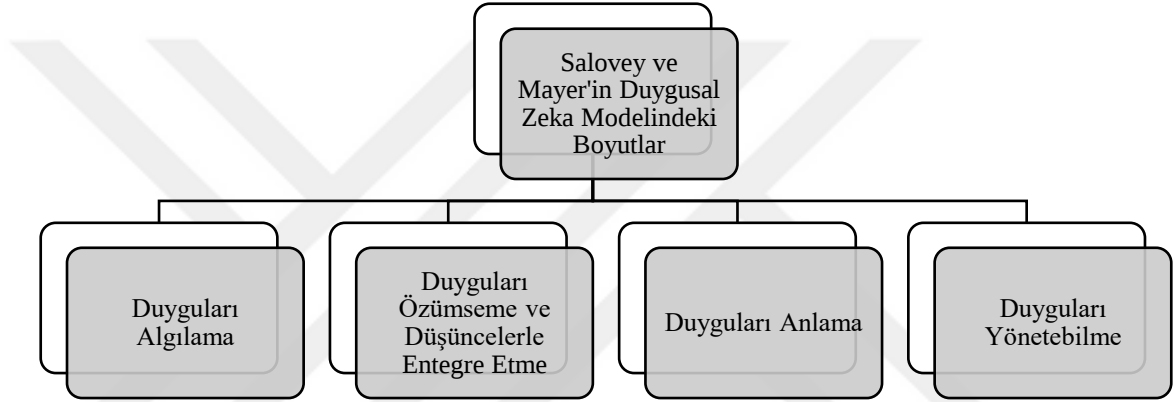
1920 yılında Thorndike'nin sosyal zeka kavramı ile duygusal zekanın temellerini ilk olarak ortaya atmasından günümüze duygusal zeka ile ilgili geliştirilen birçok model bulunmaktadır. İlginç olan ise kavramın literatüre kazandırıldıktan sonra modelleştirilmiş olmasıdır (Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 121). Bu bölümde, ilk olarak Mayer ve Salovey'in modeli, daha sonrasında ise sırasıyla Bar-on'un, Goleman'ın, çalışma kapsamında geliştirdikleri ölçeği kullandığımız Wong ve Law'un modeli ve en nihayetinde Cooper ve Sawaf'ın modeli incelenecektir. Salovey ve Mayer'in modelinin ilk olmasının yanı sıra, Bar-On ve Goleman tarafından geliştirilen modeller, literatürde sıklıkla ele alınanlar arasındadır (Tokmak vd., 2013: 98; Baba, 2017: 51). Her bir model, duygusal zekaya farklı açılardan yaklaşımlar da hepsinin ortak noktası duygulardır (Mohamad ve Hanafi, 2018: 559).

2.1.6.1 Salovey ve Mayer'in Modeli

Duygusal zeka kavramını literatürde ilk kez kullanan Salovey ve Mayer'e göre duygusal zeka; sosyal zekanın bir alt boyutu olup (Kola ve Challapali, 2019: 74), başkalarının duygu ve hislerini anlama yeteneğidir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176). Salovey ve Mayer, önceden farkları belirtilmiş olan modellerden yetenek modelini esas almıştır (Tokmak vd., 2013: 98; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667). Ayrıca Salovey ve Mayer'in modeli, diğer modeller içinde yetenek modelini benimseyen tek modeldir.

Slaski ve Cartwright'ın (2003: 234), Gürbüz ve Yüksel'in (2008: 177), Tokmak vd.'nin (2013: 98), Alici ve Yılmaz'ın (2017: 74) ve Göktaş Kulualp ve Erol'un (2017: 121) çalışmalarında Salovey ve Mayer'in modelinin; kişinin kendi duygularının farkında

olduğunu ve bu duyguları üçüncü kişilere aktarabilme yeteneğini belirten duyguları *algılama*, kendi duygularını birbirinden ayırt edebilme yeteneğini içeren *duyguları özümseme ve düşüncelerle entegre etme*, bir duygudan diğer duyguya geçişi tanımlayabilme yeteneğini belirten *duyguları anlama* ve son olarak içinde bulunulan durumlarda olumsuz duyguları arzu edilen şekilde yöneltmeyi ifade eden *duyguları yönetebilme* şeklinde dört boyutlu olduğu ifade edilmekte olup model Şekil 4’de gösterilmektedir.



Şekil 4. Salovey ve Mayer'in Duygusal Zeka Modeli

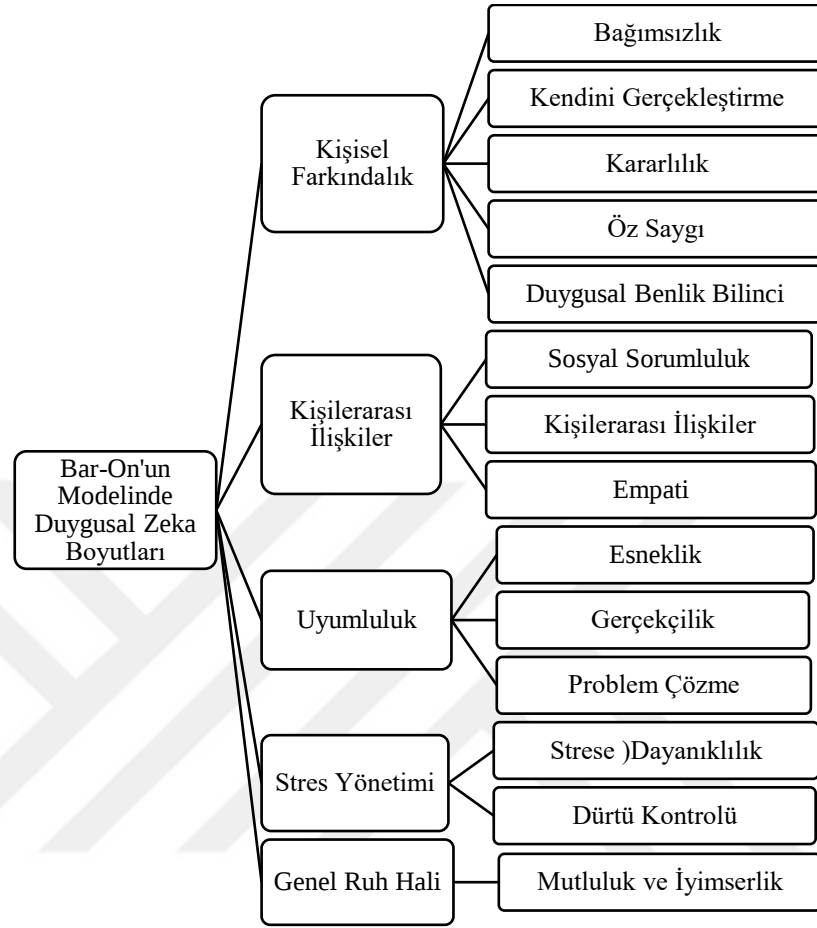
Mayer ve Salovey daha sonra 2004 yılında Caruso ile yaptıkları yayında modeli revize ederek; duyguları gözlemleme, düşünmeyi basitleştirme, duyguları değerlendirme ve duygular ile baş edebilme şeklinde dört boyutta ele almıştır (Özdemir ve Özkul, 2016: 1452; Kola ve Challapali, 2019: 74).

2.1.6.2 Reuven Bar-On'un Modeli

Bar-On 1997 yılında yaptığı tanımlamada duygusal zekayı; kişinin çevresel talep ve baskılarla baş edebilmesini sağlayan duygusal, kişisel ve sosyal beceri ve yetenekleri içeren bir zeka olarak ele almaktadır (Ngah vd., 2009: 103; Gül vd., 2014: 32; İnce vd., 2015: 230; Özcan vd., 2016: 289; Mohamad ve Hanafi, 2018: 559; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667; Zhang vd., 2018: 96). Bar-On, Mayer ve Salovey'in aksine duygusal zekayı, bilişsel ve bilişsel olmayan yetenekler (Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 121) olarak duygusal zeka modellerinden karma model kapsamında ele almaktadır (Tokmak vd.,

2013: 98; Özdemir ve Özkul, 2016: 1451; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667). Bar-On'un modeli başarı kapsamında süreçten çok sonuç odaklıdır (Özdemir ve Özkul, 2016: 1452). Bar-On duygusal zekayı etkin performans üzerine dayandırmaktadır (Şahin vd., 2011: 976).

Duygusal zeka düzeyinin ölçülmesinde öz değerlendirme ölçeği geliştiren (Balanescu, 2018: 22) ve “duygusal bölüm – Emotional Quotien” terimini ilk kez kullanan (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 177) Bar-On'a göre duygusal zeka beş kategoride incelenmektedir (Sudak ve Zehir, 2013: 147). Bunlar (Tokmak vd., 2013: 98; Özcan vd., 2016: 289-290; Alici ve Yılmaz, 2017: 75; Balanescu, 2018: 22); duygusal olarak öz farkındalığı, kararlılığı, öz-saygıyı, özgerçekleştirimi ve bağımsızlığı içeren *kişisel farkındalık*, empatiyi, kişilerarası ilişkileri ve sosyal sorumluluğu içeren *kişilerarası ilişkiler*, problem çözmeyi, gerçekçilik testini ve esnekliği kapsayan *uyumluluk*, strese tahammülü ve dürtü kontrolünü içeren *stres yönetimi* ve mutluluk ile iyimserliği barındıran *genel ruh halidir*. Bu beş kategori ve 15 alt kategorileri (Şahin vd., 2011: 976) ise Şekil 5'de ifade edilmektedir.



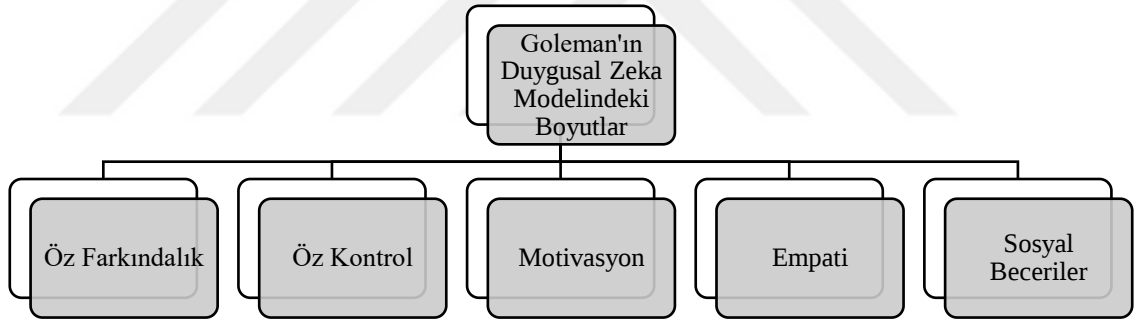
Şekil 5. Bar-On'un Duygusal Zeka Modeli

Kaynak: Gürbüz ve Yüksel (2008: 177) çalışmasındaki tablodan düzenlenmiştir.

2.1.6.3 Goleman'ın Modeli

Duygusal zekayı bilişsel yetenek ve kişilik özelliklerinden oluşan karma model çerçevesinde ele alan Daniel Goleman'a (Tokmak vd., 2013: 98; Özdemir ve Özkul, 2016: 1451; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667) göre duygusal zeka kişinin mesleki yaşamındaki başarısında önemli bir faktör olup, olguyu Mayer ve Salovey'in modelinden esinlenerek (Gürbüz ve Yüksel, 2008. 178; Özdemir ve Özkul, 2016: 1452) ve fakat bu modele sosyal boyut ekleyerek (Deniz vd., 2013: 409) beş faktör altında incelemektedir (Balanescu, 2018: 22; Zhang vd., 2018: 96). Bunlar (Sudak ve Zehir, 2013: 147; Tokmak vd., 2013: 98; Özdemir ve Özkul, 2016: 1452; Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 121; Sadeghi vd., 2018:

6488); özgüveni ve duygusal farkındalığı içeren *öz farkındalık*, güvenirlik, bilinçlilik, uyumluluk ve yeniliği içeren *öz kontrol/yönetim ya da kendi duygularını yönetmesi*, başarı odaklılık, adanmışlık, inisiyatif alabilme ve iyimserliği içeren *motivasyon*, diğerlerini anlayabilme, çeşitliliği kaldırabilme ve politik farkındalığı kapsayan *empati* ve etkileyebilme, iletişim kurabilme, çatışmayı yönetebilme, liderlik yapabilme ve takımlarda işbirliği halinde çalışabilmeyi içeren *sosyal becerilerdir*. Ayrıca Goleman’a göre duygusal zekanın daha önce de belirtildiği üzere kişisel zeka ve kişilerarası zeka olmak üzere iki alt boyutu bulunmaktadır (Yusoff vd., 2013: 3). Çalışmaya göre kişisel zeka (beceri) çalışanın kendisini yönetebilmesine, kişilerarası zeka (beceri) ise başkaları ile iletişim kurabilmesine olanak tanımaktadır. Öz farkındalık, öz yönetim ve motivasyon kişisel becerileri, empati ve sosyal beceriler ise sosyal ya da kişilerarası becerileri oluşturmaktadır (Jacka, 2018: 38). Goleman’ın modeli Şekil 6’da gösterilmektedir.



Şekil 6. Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli

Goleman’a göre 25 adet duygusal yeterlilikten oluşan duygusal zeka envanteri yukarıda belirtildiği gibi beş başlık altında toplanmıştır (Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 121) ve hiç kimse bu 25 faktörün hepsini bünyesinde barındırmayıp sadece altı tanesine bile sahip olsa mesleki yaşamında başarılı olacaktır (Balanesu, 2018: 22).

Goleman ayrıca 1995 yılındaki çalışmasında duygusal zekanın bilgi, duygusal yönetim, destekleme, merhamet gösterme ve sosyal beceriler adı altındaki becerileri 6 yıl sonraki 2001 yılında yaptığı çalışmada öz farkındalık, ilişki yönetimi, öz yönetim ve sosyal farkındalık/yeterlilik olarak yeniden adlandırmıştır (Kola ve Challapalli, 2019: 75).

2012 yılında Goleman tekrar bir duygusal zeka tanımı yapmıştır. Goleman'ın yeni tanımına göre duygusal zeka; *“kendini harekete geçirebilme, olumsuzluklara rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol ederek tatmini erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntıların düşünmeyi engellemesine izin vermeme ve kendisini başkalarının yerine koyabilme”* şeklinde olup (Alici ve Yılmaz, 2017: 73) yapılan bu tanım, bu çalışmadaki düzenleyicilik rolü incelenmek istenen duygusal zekayı tam anlamıyla yansıtmaktadır.

2.1.6.4 Wong ve Law'un Modeli

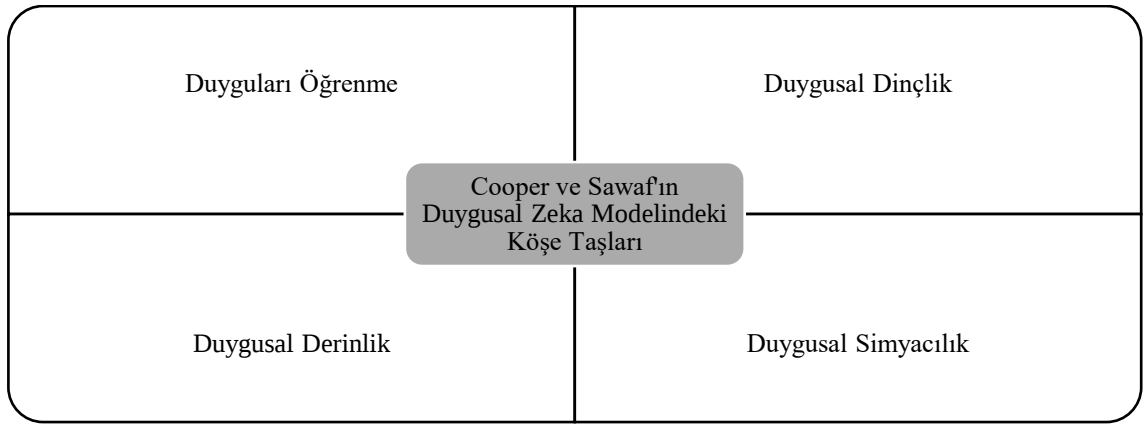
Wong ve Law 2002 yılındaki çalışmalarında tıpkı Goleman gibi Mayer ve Salovey tarafından geliştirilen dört boyutlu modeli baz alarak yeni bir duygusal zeka modeli geliştirmiştir (Alici ve Yılmaz, 2017: 75). Bu boyutlar (Wong ve Law, 2002: 246); *kişinin kendi duygularını değerlendirmesi, kişinin başkalarının duygularını değerlendirmesi, kişinin kendi duygularını düzenleyebilmesi ve kişinin kendi duygularını arzu edilen doğrultuda kullanabilmesidir*. Çalışma kapsamında kullanılan ölçek Wong ve Law'un geliştirmiş oldukları ölçektir. Wong ve Law'un modeli Şekil 7'de gösterilmektedir.



Şekil 7. Wong ve Law'un Duygusal Zeka Modeli

2.1.6.5 Cooper ve Sawaf'ın Modeli

Cooper ve Sawaf'ın 1997 yılında geliştirdikleri duygusal zeka, yöneticilik düzeyinde ele alınmış olup; *duyguları öğrenme, duygusal dinçlik, duygusal derinlik ve duygusal simyacılık* olarak dört köşe taşı bağlamında incelemiştir (Tokmak vd., 2013: 98; Özdemir ve Özkul, 2016: 1452). Cooper ve Sawaf duygusal zekayı; “*duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneği*” şeklinde ifade etmektedir (Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667). Cooper ve Sawaf da tıpkı Bar-On ve Goleman gibi duygusal zekayı karma model kapsamında ele almaktadır (Özdemir ve Özkul, 2016: 1451; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 667). İlk köşe taşı olan duyguları öğrenmede; duygusal dürüstlük, pratik sezgi, geribildirim ve enerji, ikinci köşe taşı olan duygusal dinçlikte; esneklik ve yenileme, güven çemberi, öz varlık ve olumsuzlukları olumluya dönüştürme, üçüncü köşe taşı olan duygusal derinlikte; adanmışlık, dürüstlük, yetki olmadan etkileyebilme (liderlik) ve amaçlılık, son köşe taşı olan duygusal simyacılıkta ise fırsatları öngörme, geleceği kurgulama ve sezgisel akış ifade edilmektedir (Şahin vd., 2011: 975). Cooper ve Sawaf'a göre duygusal zeka bir dürtüdür (Sudak ve Zehir, 2013: 147). Cooper ve Sawaf'ın modeli Şekil 8'de gösterilmektedir.



Şekil 8. Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zeka Modeli

Buraya kadar bahsedilen tüm modellerin yaratıcıları, baz aldıkları model, bileşenleri, ölçüm araçları ve değerlendirme yöntemleri Atilla'nın (2012: 37) çalışmasından ilham alınarak Tablo 9'da verilmiştir. Tabloda da görüldüğü üzere Salovey ve Mayer hariç tüm

araştırmacıların ortaya koydukları modeller karma model esastır. Ayrıca aynı fark değeriendirme yöntemleri için de geçerlidir. Salovey ve Mayer; üçüncü bir kişi tarafından performans değeriendirmesi ile duygusal zeka düzeyinin ölçülmesini savunurken, diğeri araştırmacılar öz değerieme yönteminin daha güvenilir olduğunu savunmaktadır.

Tablo 9. Duygusal Zeka Modelleri Karşılaştırılması

Modelin Yaratıcısı	Baz Alınan Model	Bileşenler	Ölçüm Aracı	Değeriendirme Yöntemi
Salovey ve Mayer	Yetenek Modeli	*Duyguları Algılama *Duyguları Özümseme & Düşünceler ile Entegre Etme *Duyguları Anlama *Duyguları Yönetme	*MEIS *MSCEIT	Performans Değeriendirme
Bar-On	Karma Model	*Kişisel Farkındalık *Kişilerarası İlişkiler *Uyumluluk *Stres Yönetimi *Genel Ruh Hali	Duygusal Katsayı Envanteri (EQ-i)	Öz Değerieme
Goleman	Karma Model	*Öz Farkındalık *Öz Kontrol *Motivasyon *Empati *Sosyal Beceriler	Duygusal Yeterlik Envanteri (ECI)	Öz Değerieme / 360 Derece Değerieme
Wong ve Law	Karma Model	*Kendi Duygularını Değeriendirme *Başkalarının Duygularını Değeriendirme *Kendi Duygularını Düzenleme *Kendi Duygularını Arzu Edilen Yönde (Performans) Yönelme	WLEIS	Öz Değerieme
Cooper ve Sawaf	Karma Model	*Duyguları Öğrenme *Duygusal Dinçlik *Duygusal Derinlik *Duygusal Simyacılık	Cooper ve Sawaf Haritası	Öz Değerieme

Kaynak: Tablo yazar tarafından literatür derlenerek oluşturulmuştur

2.1.7 Duygusal Zeka Faktörleri

Çalışma kapsamında yöntemde daha detaylı bir şekilde değeriilecek olsa da; nispeten daha az ifade ile olguyu ölçmesi bakımından, akademisyenlere daha uygun olacağı düşünöldüğünden ve daha önceki yapılan doktora tezi çalışmaları (İlgın, 2010: 175; Sudak, 2011: 51) benzer şekilde akademisyenlere yönelik kullanıldığında yüksek

güvenirlik sonuçları veren Wong ve Law'un (2002) geliştirdikleri ölçek kullanılmıştır. Bununla birlikte olguyu literatüre ilk kez kazandıran Salovey ve Mayer'in eksik bıraktıkları sosyal yönü, modeline dahil eden Goleman'ın modelindeki beş bileşen, duygusal zekaya sahip birisinde olmazsa olmaz niteliktedir. Ayrıca Goleman, duygusal zekayı gerek bilimsel dünyada gerekse iş yaşamında popüler hale getiren kişidir. Tez taraması yapıldığında, duygusal zekayı ölçen başka çalışmalarda da (Sudak, 2011: 51; Karamustafa, 2016: 64) ölçeğin kaynağı farklı olsa dahi (Wong ve Law'un ölçeği ile Bar-On'un ölçeğinin kullanıldığı görülmektedir) modeller dışında, detaylıca incelenen duygusal zeka faktörlerinde Goleman'ın modelinin esas alındığı görülmektedir. Bu sebeple, bu başlık altında incelenecek duygusal zeka faktörleri Goleman'ın modelindeki duygusal zeka bileşenleridir.

Duygusal zeka; duyguları anlayıp bilişsel özellikler ile entegre edebilmeyi içeren *öz farkındalık*, duyguları yönetebilme kabiliyeti olan *kendini ayarlama*, duyguları doğru bir şekilde kontrol edip arzu edilen şekilde yönlendirme olan *motivasyon*, başkalarının duygularının farkına varıp, anlayıp, anlayış gösterme olan *empati* ve ilişkileri yönetebilme olan *sosyal beceriler* olmak üzere beş bileşenden oluşmaktadır (Slaski ve Cartwright, 2002: 64; Wong ve Law, 2002: 246). Duygusal zeka faktörleri ya da bileşenlerine Tablo 10'da özetle değinilmiş olsa da her bir bileşen ayrıca alt başlıklar halinde incelenecektir.

Tablo 10. Duygusal Zeka Bileşenleri

DZ Bileşeni	Tanım	Ayırt Edici Özellik	Örnek
Öz Farkındalık	Bireyin kendi duygularını, güçlü ve zayıf yönlerini, değerlerini, amaçlarını ve diğer kişiler üzerindeki etkisinin farkında olması	• Özgüven • Realistik Öz-Değerlendirme • Yapıcı eleştirilere karşı açık olma • Mütevazılık düzeyinde mizah duygusu	Bir yöneticinin, zaman yönetiminde etkili olmadığına farkında olmasından dolayı, işini en iyi şekilde yapabilmek için zamanını iyi planlar
Kendini Ayarlama	Olumsuz dürtü ve ruh hallerini kontrol altında tuma ya da yönlendirme	• Güvenilirlik • Dürüstlük • Belirsizlik karşısında rahatlık	Sunum yapan bir ekip başarısız olduğunda, ekip liderinin sinirlenmesi yerine, bu duruma sebep olan nedenleri düşünerek neden-sonuç ilişkisini ekibine açıklar ve çözüm yolları arar.
Motivasyon	Başarıdan zevk almak	• Gelişmek için sürekli hissedilen enerji	Bir şirketteki portföy yöneticisi ilk üç çeyrek boyunca başarısız

		• Başarısızlık karşısında kötümserliğe kapılmama • Yeni mücadelelere istekli olma	olmasına rağmen, karamsarlığa kapılmadan işleri tersine döndürür.
Empati	Karar alma sürecinde başkalarını da hesaba katmak	• Kültürel farklılıklara duyarlı olma • Diğerlerini geliştirme yeteneği • Yetenek yönetimi ayaklarından yeteneklileri elde tutabilme	Batılı kültürdeki bir danışman ve ekibinin uzak doğulu bir müşteriye bir proje sunarken, batılı ekibin doğulu müşterinin sessiz kalmasını olumsuz algılayarak, danışman müşterinin beden dilini okuyup doğru yorumlar ve işi bağlar.
Sosyal Beceriler	Üçüncü kişileri arzu edilen doğrultuda yönlendirmek için iyi ilişkiler kurmak	• İnanıcı olma • Geniş ilişki ağına sahip olma • Değişime öncülük etme • Ekip kurma ve yönetebilme	Yönetici; kurumu için yeni bir web sayfası kurulumunu ister, şirketten kendine yandaşlar çekerek prototip oluşturur ve üst yönetime sunar. Şirket siteyi kabul edip, internet departmanı oluşturur ve başına bu yöneticiyi atar.

Kaynak: Goleman, 1996: 4

Faktörlere geçmeden önce Goleman ile Wong ve Law'un modelleri arasında benzer içeriğe sahip olmaları yönünden faktör eşleştirmesi yapmak, gerek bu çalışmada duygusal zeka faktörleri adı altında Goleman'ın modelinin; gerekse çalışma kapsamındaki ankette Wong ve Law'un modelinin kullanılması sebebiyle gerekli görülmektedir. Bu bağlamda Tablo 11'de her iki modelin faktörlerinin eşleştirilmesi belirtilmektedir.

Tablo 11. İki Model Faktör Eşleştirmesi

Wong ve Law (2002) Modeli Faktörleri	Goleman (1996) Modeli Faktörleri
Kendi Duygularını Değerlendirme	Öz-Farkındalık
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Empati, Sosyal Beceriler
Kendi Duygularını Düzenleme	Kendini Ayarlama
Kendi Duygularını Arzu Edilen (Performans) Amaç Uğrunda Kullanma	Kendini Ayarlama, Motivasyon, Sosyal Beceriler

2.1.7.1 Kendi Duyguların Farkındalığı (Öz-Farkındalık)

Duygusal zekanın ilk bileşeni olan öz farkındalık niteliğine sahip olan insanların temel özellikleri arasında dürüstlük, eleştiriye açıklık ve yüksek özgüven bulunurken; bu kişiler genellikle taşıyabilecekleri sorumluluğun altına girmekte (Goleman, 1996: 8) ve gereksiz maceraya atılmamaktadır. Öz farkındalığı yüksek olan kişiler bir nevi öz swot analizinde

başarılıdır denilebilir. Çünkü kendi güçlü yönleri ve sınırlılıklarının farkındadır. Bu bağlamda özel olarak kendilerini ve işgören bazında ise performanslarını neyin nasıl etkilediğini bilerek buna göre proaktif bir biçimde önlem alıp (Goleman, 1996: 8-9); ayrıca dış çevre koşulları sabit kalmak şartıyla, bu kimseler kendilerini iyi tanıdıkları için kararlarında sonradan herhangi bir pişmanlık duymamaktadır.

Jacka (2018: 38) ya göre öz farkındalık; duyguları gerçekleştikleri an itibari ile teşhis edebilme anlamına gelip; duyguları ve etkilerinin teşhisi olan *duygusal farkındalıktan*; güçlü yönleri ve sınırları bilmeyi içeren *öz değerlendirmeden* ve öz değer ile kabiliyetler hakkındaki güçlü bir sezgiyi kapsayan *özgüvenden* oluşmaktadır. Baltaş (2006: 19) ve Sadeghi vd. (2018: 6488) ye göre ise öz farkındalık; duygusal farkındalık, güven, kendine saygı ve kendini gerçekleştirmeden oluşmaktadır. Balanescu (2018: 21-22) ya göre öz farkındalık denilince, iç gözlem, çevreyi gözlem ve nasıl görüldüğüne bağlı olarak hisleri tanımak akla gelmelidir. Sudak ve Zehir (2013: 147) e göre ise öz farkındalık; bireyin kendi duygu ve ruh halini anlama ve mevcut durumunu sorgulayabilme yeteneğidir.

Goleman’a göre (1996: 14) yapılan araştırmalar; içten ve özfarkındalığı yüksek insanların işyerlerinde gereken saygıyı görmediklerini belirtmektedir. İlgili çalışmada bunun sebeplerinden biri olarak samimi bir şekilde bilmediği konularda susmayı tercih eden kişilerin “ürkeklikle” suçlandığı örneği verilmektedir. Bunun dışında özfarkındalığı yüksek olduğundan dolayı sınırlılıklarını bildiğinden bir konu hakkında bilgi sahibi olmayan kişi ya da dinleyerek öğrenmenin kazandırdıklarına önem veren kişi toplumumuzda bazı kesimler tarafından “sinsi” olarak nitelendirilebilmektedir. Tüm bunlar dışında “doğru söyleyeni dokuz köyden kovarlar” atasözünde olduğu gibi amirinin isteğini yapayamacağını bilen, öz-farkındalığı yüksek olan bir kimse bunu ifade ettiğinde karşılığını maalesef negatif olarak alabilmektedir.

2.1.7.2 Kendi Duyguların Yönetilmesi

Goleman (1996: 14) a göre duygusal zekanın bizi duygularımızın esiri olmamızdan alıkoyan bileşeni olan kendini ayarlama boyutunda, olumsuz durumlarda içimizi kaplayan kötü duyguları, olumlu alanlara yönlendirebilmekteyiz. Balanescu (2018: 22) ya göre duyguların kontrolü; duyguların arkasındaki elementlerin farkındalığından ve korku,

anksiyete, öfke ve üzüntü gibi duygularla başa çıkabilme yöntemlerinin keşfinden meydana gelmektedir. Sadeghi vd. (2018: 6488) ye göre kendini ayarlama boyutu öz kontrol, güvenilirlik ve inovasyonu kapsamaktadır. Jacka (2018: 38) ya göre ise kendini düzenleme, duyguları daha iyi yönetmek için öz farkındalığı kullanma olup; yıkıcı duygu ve dürtüleri kontrol altında tutmak olan *öz kontrolden*, dürüstlük ve doğruluk standartlarını korumak olan *güvenilirlikten*, kişisel performans için sorumluluk almak olan *bilinçlilikten*, değişimde esnek olmak anlamına gelen *uyumluluktan* ile yeni fikir ve yaklaşımlar karşısında rahat olmak anlamına gelen *yenilikten* meydana gelmektedir. Sudak ve Zehir (2013: 147) e göre kendi duygularını yönetme; muhtemel kötü durumlarda duygularını ve tepkilerini kontrollü bir biçimde yansıtmaya ve diğer kişilerin duygularından kolayca etkilenmemeyi içermektedir.

Kendi duygularını yönetme ya da kendini ayarlama ile ilgili bir analogi yapmak gerekirse; üretim bandında kusurlu ürünlerin piyasaya sunulmadan önce fabrika içinde hatalarının giderilmesinin daha kolay olduğu; aksi halde fabrikadan çıktıktan sonra müşteriye kusurlu hali ile sunulduğunda kurumsal itibar ve marka değerinin zedelenebileceği ifade edilebilir. Yani bireyler, özellikle öfke ve hüzn gibi olumsuz duygular ile kaplıyken kelimeler ağızlarından çıkmadan ya da herhangi bir eyleme geçmeden önce içsel olarak düşünüp, tartıp öyle konuşmalı ya da hareket etmelidir.

Kendini ayarlama boyutu bir bağlamda duygusal emek kavramına da benzetilmektedir. Konuyu ilk kez ortaya atan Hochschild'in 1983 yılında yaptığı tanıma göre duygusal emek özellikle iş yaşamında bireyin duygularını karşısındaki kişi tarafından gözlenebilecek biçimde düzenleyerek jest ve mimikler ile gösterimde bulunmasıdır (Basım ve Begenirbaş, 2012: 78).

İş yerinde kendisini mutsuz eden; kişi, durum, olay, süreç vb. gibi faktörleri, bu bileşeni (kendini ayarlama) yüksek olan bir kişi, ilgili faktörü kendi süzgeçinden geçirerek olumluya çevirecek ve gösterdiği performansı yükseltebilecektir. Bu çalışma kapsamında, iş yeri mutluluğu ve performans arasındaki ilişkide düzenleyicilik rolü incelenecek duygusal zekanın en önemli alt faktörlerinden birisi kendini ayarlamadır.

2.1.7.3 Kendini Motive Edebilme

Jacka (2018: 38) ya göre hedeflere ulaşmak için rehberlik yapan veya kolaylaştıran duygusal eğilimleri anlamak şeklinde ifade edilen motivasyon; bir mükemmellik standardını geliştirmek veya karşılamak için çabalamak anlamına gelen *başarı dürtüsünden*, grubun veya örgütün hedefleriyle uyumlu olmak anlamına gelen *adanmışlıktan* ve fırsatlar üzerinde harekete hazır olma anlamına gelen *girişimcilikten* meydana gelmektedir. Balanescu (2018: 22) ya göre içsel motivasyon; duygu ve hisleri, arzu edilen hedefe yönelik olarak duygusal kontrol ile birlikte kanalize edebilmeyi içermektedir. Sadeghi vd. (2018: 6488) e göre motivasyon faktörü, süreçten, inisiyatif almaktan ve iyimserlikten zevk almayı gerektirmektedir. Sudak ve Zehir (2013: 147) e göre kendini motive etme, bireyin tüm zorluklara rağmen amacından sapmaması ve bu amaca ulaşabilme uğruna gerekli olan değişimleri kabullenebilme yeteneğidir.

Goleman (1996: 18) a göre motivasyon boyutundaki kilit sözcük başarmaktır. Aynı çalışmaya göre kişi, bunu dışsal faktörlerden çok, içsel başarıma ihtiyacından kaynaklanarak elde etmektedir. Kişinin motive olup olmadığını o kişinin çalışmaya dönük bir tutku ve bitmek bilmeyen enerjisi işaret etmektedir. Bu kişiler hep daha iyisi için çalışmakta ve elde ettikleri sonuçların çetelesini tutmaktadır (Goleman, 1996: 19). Sonuçlar istedikleri gibi olmasa dahi bu kişiler iyimserliklerini yitirmemektedir.

2.1.7.4 Empati Kurabilme

Empati, başka insanların duygularını kendi duygularıymış gibi benimsemekten öte, rasyonel karar alma sürecinde diğer faktörler kadar karşındaki kişinin duygularını da anlayışla göz önünde tutmak anlamına gelmektedir (Goleman, 1996: 21). Sudak ve Zehir (2013: 147) e göre ise empati; bireyin karşındaki kişinin duygu ve düşüncelerini konuşarak ya da konuşmadan anlayabilme, onlara özellikle duygusal bağlamda destek olabilme ve yine karşındaki kişinin duygu ve davranışları arasındaki ilişkiyi kurabilme becerisidir. Baltaş'a göre (2006: 24) kişinin diğerlerinin duygularının farkında olarak, anlaması ve bu duygulara değer verebilmesi olan empati, Balanescu (2018: 22) ya göre; diğer insanların hislerine karşı hassasiyet ve anlayış göstermeyi ve insanlar arasındaki

farklılıkları takdir edebilmeyi içermektedir. Sadeghi vd. (2018: 6488) ye göre ise empati, başkalarına eşlik edebilmek için gereken nitelikleri hak etmeyi içermektedir.

Jacka (2018: 39) ya göre başkalarının duygu, ihtiyaç ve endişelerinin farkındalığı anlamına gelen empati; başkalarının duygularını ve bakış açılarını algılama ve endişelerine aktif bir ilgi duymayı kapsayan *başkalarını anlamayı*, başkalarının gelişim ihtiyaçlarını algılama ve destekleme becerisini kapsayan *başkalarını geliştirmeyi*, müşterilerin ihtiyaçlarını tahmin etmeyi, tanımayı ve karşılamayı kapsayan *hizmet etme eğilimini*, farklı insanlar aracılığıyla fırsatları geliştirmeyi kapsayan *çeşitliliğin artırılmasını* ve son olarak bir grubun duygusal akımlarını ve güç ilişkilerini okumayı kapsayan *politik farkındalığı* içermektedir.

Örgütlerde yöneticilerin sahip olmaları gereken empati; takımların giderek daha fazla kullanılması, yetenekli işgücünü elde tutma ihtiyacı ve iş dünyasındaki küreselleşmeyle birlikte farklı kültürlerden insanların oluşturdukları çeşitlilikten dolayı önem kazanmıştır (Goleman, 1996: 20).

2.1.7.5 Sosyal Beceriler

Duygusal zekanın hem diğer boyutlarının doruk noktası hem de onların birer ürünü olan sosyal beceriler boyutuna sahip olan insanların çevreleri geniş olup, her türden insanla ortak paydada buluşabilmektedir (Goleman, 1996: 25). İletişim dahilindeki her iki tarafı da memnun eden ve duygusal açıdan samimi özelliklere sahip ilişkiler kurabilme ve sürdürebilme becerisi olan sosyal ilişkilerde; ilişki yönetimi ve iletişim becerileri önem arz etmektedir (Baltaş, 2006: 26). Ayrıca aynı çalışmaya göre sosyal becerilerde ikna etme ve etkileme de iki önemli husustur. Jacka (2018: 39) ya göre başkalarında arzu edilir tepkiler uyandırma sanatı olan sosyal beceriler; ikna için etkili taktikler kullanmak olan *etkiden*, açıkça dinleme ve ikna edici mesajlar gönderme olan *iletişimden*, anlaşmazlıkları müzakere etme ve çözme olan *çatışma yönetiminden*, bireylere ve gruplara ilham vermek ve rehberlik etmek olan *liderlikten*, değişimi başlatan ve yöneten *değişim katalizöründen*, enstümantal ilişkileri beslemek olan *bağlar kurmaktan*, başkalarıyla ortak hedefler doğrultusunda çalışmak olan *işbirliğinden* ve nihayetinde toplu hedeflerin izlenmesinde grup sinerjisi yaratmak olan *takım yeteneklerinden* oluşmaktadır. Sadeghi vd. (2018:

6488) e göre ise sosyal beceriler; etkili olma, çatışmayı yönetebilme ve takım oyunu oynama özelliklerini içermeyi kapsamaktadır.

Sudak ve Zehir (2013: 147) e göre sosyal beceriler bireyin, işbirliği yaparken duygularının kendisine engel olmasını engelleyebilme, zaruri durumlarda çatışmayı yönetebilme ve diğer kişiler olmadan kendi problemleri ile baş edebilme becerisidir. Balanescu (2018: 22) ya göre insan ilişkilerinin yönetimi; diğer insanların duygularını iyi bir şekilde analiz ve kontrol edebilen sosyal beceri ve yetenekleri içermektedir.

2.1.8 Duygusal Zeka ile İlgili Literatür Taraması

Son zamanlarda yapılan akademik çalışmalar duyguların çalışma yaşamındaki etkisini incelemeye yöneliktir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 174). Yaklaşık 10 sene önce nispeten daha yeni bir konu olarak sayılan duygusal zeka ise (Carmeli ve Josman, 2009: 412), özellikle örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi gibi alanlarda dikkat çekerek; (Lam ve Kirby, 2002: 133; Higgs, 2004: 443; O'Boyle vd., 2011: 788; Tokmak vd., 2013: 97; Gül vd., 2014: 32; Tatar vd., 2016: 6) üzerinde sıkça araştırma yapılmaya başlanmış bir olgu haline gelmiştir (Mustafayeva ve Ustun, 2018: 666). Duygusal zeka aynı zamanda popüler olması ile birlikte özellikle liderlik, performans, çalışma yaşamı, kariyer ve çatışma gibi kavramlar ile çalışılmaya da başlanmıştır (Sudak ve Zehir, 2013: 142). Bu çalışmada duygusal zeka kavramının, iş yeri mutluluğu ile akademik performans arasındaki olası ilişkide düzenleyicilik rolünün incelenmesi amaçlandığından, yapılan literatür taramasında iş yeri mutluluğu, performans ve akademik performans odaklanılmıştır. Fakat ulusal ve uluslararası yazında iş yeri mutluluğu ve duygusal zekayı bir arada ele alan çalışmaya rastlanılamamıştır. Bununla birlikte bu bölümde öncelikle duygusal zeka ile performansı eğitim sektöründe ve/veya akademik ortamda ele alan ve aynı iki olguyu diğer sektörlerde araştıran çalışmalara değinilecektir.

Yapılan literatür taraması neticesinde duygusal zeka ile akademik performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda genellikle pozitif yönlü ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Örneğin Yusoff vd. (2014: 1-8) çalışmasında iş stresi, duygusal zeka ve performans arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Bu bağlamda Pakistan'daki biri kamu biri özel olmak üzere iki üniversitedeki toplam 65 akademisyenin oluşturduğu örneklem

üzerinde yapılan araştırma sonucunda duygusal zeka ve iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Ngah vd.'nin (2009: 103-112) akademisyenlere uyguladığı çalışmada duygusal zekanın iş tutumu ve performans ile pozitif yönlü ilişkili olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde Marembo vd.'nin (2018: 407-410) çalışmada kariyerinin başında olan akademisyenlerde duygusal zekanın iş performansına etkisi incelenmiştir. Güney Afrika Üniversitesi'nden 220 katılımcının yer aldığı çalışma neticesinde duygusal zekası yüksek olanların diğerleri ile daha iyi ilişkiler kurduğu, değişen çevre koşullarına daha proaktif bir şekilde uyum sağladığı ve daha yüksek performans gösterdiği saptanmıştır. Tüm bu görgül çalışmalara ek olarak ise Perera (2016: 227-249) çalışmada özellik bazlı duygusal zeka ile akademik başarı arasındaki ilişkiyi kavramsal çerçevede açıklamaya çalışmıştır.

Akademisyenler dışında yine eğitim sektöründe aynı ilişkiyi inceleyen çalışmalara da rastlanılmıştır. Örneğin; Macht vd. (2019: 57-63) çalışmalarında duygusal zeka ile takım performansı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Regresyon modellerinin geliştirilerek, mühendis adayı 294 öğrencinin 185 takıma bölündüğü çalışma neticesinde, kişilerarası ilişki ve genel ruh hali bileşenleri dışında takım performansının duygusal zeka tarafından anlamlı bir şekilde açıklandığı sonucuna varılmıştır. Kola ve Challapalli'nin (2019: 73-78) çalışmada ise Hindistan'daki otonom mühendislik okullarındaki 73 öğretmenle yapılan çalışmada amaç duygusal zeka, ahlaki ideoloji, iş performansı ve çalışan katılımı arasındaki ilişkiyi incelemek olarak belirlenmiştir. Çalışma neticesinde ilgili olgular arasında pozitif ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Mohamad ve Hanafi (2018: 558-567) çalışmalarında duygusal zekanın öğrencilerin akademik performansı üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamışlardır. Malezya, Çin ve Hindistan gibi farklı milletlere bağlı 211 öğrencinin katıldığı araştırma neticesinde duygusal zekası yüksek öğrencilerin akademik performansının da yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Latif vd. (2017: 333-351) çalışmada lise öğretmenlerinin duygusal zeka düzeyleri ile performansları arasındaki ilişkiyi incelemiş ve 210 kadın öğretmen ile yapılan araştırma neticesinde duygusal zekanın, performansı zayıf da olsa, olumlu yönde etkilediği ve yüksek duygusal zekaya sahip öğretmenlerin, düşük olanlara göre iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu ve ilgili öğretmenlerden mezun olan öğrencilerin daha yüksek notlar aldığı izlenmiştir.

Eğitim sektörü dışında duygusal zeka ile performans arasındaki ilişkiyi başka sektörlerde de inceleyen çalışmalara rastlanılmıştır. Fakat burada değinilmesi gereken bir konu bulunmaktadır. Her ne kadar birçok teorist duygusal zekanın performans üzerinde etkisinin olduğunu savunsa da bu konu hakkında yapılan görgül çalışmalarda farklı sonuçlar ortaya çıkmış olup; bunun sebepleri; genel zihinsel beceri ve kişiliği kontrol edememe, performansın birçok alt boyutunun olmasından dolayı ilişkinin kapsamının belirlenememesi ve bunun demografik özelliklere göre farklılaşabileceği gerçeğidir (Rode, Mooney, Arthaud-day, Near, Baldwin, Rubin ve Bommer, 2007: 400). Örneğin; Tischer vd. (2002: 203-218) çalışmasında duygusal zeka, maneviyat ve iş yeri performansı arasındaki ilişkiyi teorik açıdan incelemiş olup, duygusal zekanın iş yerindeki tinsellik ve etkinliğe nasıl faydası olabileceğini çeşitli teorik modeller yardımı ile açıklamaya çalışmışlardır. Rezvani vd. (2018: 1034-1046) ise çalışmasında duygusal zeka, güven ve performans arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla 89 proje takımından toplamda 408 kişi ile yaptığı araştırma neticesinde duygusal zekanın güven ve performans ile pozitif yönlü ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Muchhal ve Solkhe (2017: 18-21) çalışmasında, imalat sektöründe duygusal zeka ile performans arasındaki ilişkiyi incelemiş ve pozitif yönlü ilişki bulmuşlardır. Langhorn'un (2004: 220-230) çalışmasında duygusal zeka ve performans arasındaki ilişkiyi belirlemek için Birleşik Krallık'taki restoranların genel müdürleri ile bir araştırma yapılmış ve 100 yönetici ile yapılan çalışma neticesinde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Slaski ve Cartwright'ın (2002: 63-68) 224 perakende yöneticisi ile gerçekleştirdiği çalışmada sağlık, performans ve duygusal zeka olguları arasındaki ilişki incelenmiş ve çalışma sonucunda yüksek duygusal zekaya sahip olanların daha sağlık ve yüksek seviyede refaha sahip olup, daha yüksek performans sergilediği görülmüştür. Rode vd. (2007: 399-421)'in yetenek bazlı duygusal zekanın bireysel performans üzerindeki etkisini incelediği çalışmasında işletme lisans öğrencileri ile yapılan anket neticesinde duygusal zekanın bireysel performans üzerinde doğrudan etkisi yerine dolaylı etkisi olduğu ve yüksek performans için sadece duygusal zekaya sahip olmasının yeterli olmayıp, aynı zamanda bu zekayı kullanacak motivasyona da ihtiyaç duyduklarını belirtmiştir. Carmeli ve Josman'ın (2006: 403-419) İsrail'de 215 işgören ile gerçekleştirilen çalışmasında işgörenlerin duygusal zeka, görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Davar ve Singh (2014: 722-

733) çalışmasında ise Hindistan'daki bankacılık ve sigortacılık sektörlerinde faaliyet gösteren işgörenlerde duygusal zekanın iş performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda her iki sektördeki işgörenlerin duygusal zeka düzeylerinin performansı açıklayıcı konumda olduğu tespit edilmiştir. İnce vd.'nin (2015: 226-245) çalışmasında hastanedeki işgörenlerin duygusal zeka ile performans arasındaki ilişki incelenmiştir. Toros Devlet Hastanesinde farklı pozisyonda toplamda 122 işgören ile yapılan çalışma neticesinde iki olgu arasında pozitif ve güçlü bir ilişki bulunmuştur. Higgs (2004: 442-454) çalışmasında Birleşik Krallık'taki çağrı merkezlerinde görev yapan işgörenlerde duygusal zeka ve performans arasındaki ilişki incelenmiş ve yine güçlü bir ilişki bulunmuştur. O'Boyle vd.'nin (2011: 788-818) çalışmasında ise duygusal zeka ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar meta analiz yoluyla ele alınmıştır. İncelenen çalışmalarda genellikle iki kavram arasında zayıf da olsa pozitif yönlü ve anlamlı ilişki bulunduğu belirtilmektedir. Ayrıca, Lam ve Kirby (2000: 133-143) çalışmalarında duygusal zekanın bireysel performans üzerinde genel (bilişsel) zekaya göre daha üstün bir konumda olup olmadığını araştırmışlardır. Çalışma neticesinde; duygusal zeka ile alt boyutlarından duygusal algı ve duygusal nizamın bireysel performans üzerinde bilişsel zekaya göre daha açıklayıcı konumda olduğu tespit edilmiştir. Görüldüğü üzere, akademik performansta olduğu gibi diğer sektörlerde yapılan çalışmalar neticesinde de duygusal zekanın genel olarak performansı arttırdığı görülmektedir. Bununla birlikte Gürbüz ve Yüksel (2008: 174-190) çalışmalarında duygusal zekanın, performans, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık ve demografik özelliklerle olan ilişkisini incelemeyi amaçlamışlardır. Bu bağlamda İstanbul'da çeşitli sektörlerde toplamda 494 işgören nezdinde yapılan çalışma neticesinde duygusal zeka ile iş performansı, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Çalışmada literatürün aksi yönünde duygusal zeka ve iş performansı arasında bir ilişki bulunamamasının sebebi olarak, duygusal zekanın işgörenler, performansın ise yöneticiler tarafından doldurulmuş olması öne sürülmektedir.

2.1.9 Duygusal Zekanın Genel ve Akademik Anlamda Önemi

Her ne kadar Barrett'e göre (2001: 1) duygusal zekanın popülaritesinin dayanağı, bilimsel olmaktan öte son yılların moda kelimesi olmasından kaynaklansa da; literatürde duygusal

zekanın genel anlamda ne kadar önemli bir olgu olduğunu belirten çalışmalar (Ngah vd., 2009: 103; Rezvani vd., 2018: 1035) kadar yönetsel uygulamalar üzerindeki etkilerine değinen araştırmalar da yer almaktadır (Gülbüz ve Yüksel, 2008: 175). İlk başta duygusallık ile karıştırılarak önemi anlaşılamayan duygusal zeka, günümüz iş yaşamında kariyer basamaklarında yükselmenin vazgeçilmez bir unsuru olarak görülmektedir (İnce vd., 2015: 229). Araştırmacılar duygusal zekanın yönetim, tıp, hukuk, spor ve eğitim gibi pek çok alanda başarının anahtar rolünü üstlendiğini belirterek önemine vurgu yapmaktadır (Latif vd., 2017: 334). Öte yandan Balanescu (2018: 23) ya göre her tür iş yeri, başarı için duygusal zekaya ihtiyaç duymamaktadır. Özellikle, işgörenlerin bireysel olarak performans sergilemeleri gerektiği ya da işgörenlerin diğerleriyle belirli, sabit ve önceden belirlenmiş rutin yöntemler kullanarak çalıştığı, özetle yapı ve işleyişte stabilitenin olduğu işyerlerinde duygusal zeka, performansa; insan ilişkilerinin ve yaratıcılığın gerektiği meslekler (Davar ve Singh, 2014: 726) kadar etki etmemektedir. Bu çalışmada ele alınan akademisyenlik mesleği ise bu meslek grupları dışında yer almaktadır. Bir akademisyenin, akademik çalışmalarında diğer akademisyenler ile koordineli çalışması, idari görevlerinde astlarına iş yaptırabilmesi, ders anlatımı sırasında kendini doğru bir şekilde ifade edip, öğrenciyi doğru bir şekilde anlaması; kısaca öğrencileri ve meslektaşları ile etkili diyalogu ve bunun yanısıra sahip olması gereken yaratıcı düşünce tarzı, performansında duygusal zekaya ihtiyaç duyacağını gösterir niteliktedir. Bu durumu destekler şekilde, Mustafayeva ve Ustun'un (2018: 667) çalışmasında, toplumun geleceğini şekillendiren akademisyenlerin çevrelerindeki insanların duygularını anlayıp, özümseyerek arzu edilen davranışa dönüştürme şeklindeki yönlendirmeleri konusunda duygusal zekaya haiz olma gibi çeşitli becerilere sahip olmaları gerektiği vurgulanmaktadır. Ayrıca görevlerinden bir tanesinin de öğretmenlik olan akademisyenlerin bu vasıflarıyla ilgili Latif vd. (2017: 334) çalışmasında, duygusal zekası yüksek olan öğretmenlerin, öğrencilerinin duygusal ihtiyaçlarını daha iyi analiz ettiklerini ve bu bağlamda duygusal geri bildirimlerini yönetmekte daha etkili olduğunu belirtmektedir. Ayrıca aynı çalışmaya göre duygusal zekası yüksek olan öğretmenler daha yaratıcı bir öğrenim ortamı sunmakta, davranışsal değişimler ve rahatsız edici davranışlarla daha etkin başa çıkmakta ve nihayetinde öğrencilerinin psikolojik durumlarına, kişilerarası ilişkilerine ve akademik performanslarına daha çok yardımcı

olabilmektedir. Öneren vd.'nin (2019: 576) çalışmasında da akademisyenlerin, öncelikle kendilerini daha iyi anlayabilmek, duygularını kontrol edebilmek, yüksek motivasyona sahip olmak, sonrasında ise başkalarıyla empati kurabilmek, iletişim, işbirliği ve takım çalışması gibi sosyal becerilere sahip olmak gibi yeterliliklere ihtiyaç duyduğu belirtilmektedir. Bunun da tek yolunun duygusal zekaya sahip olmaktan geçtiği vurgulanmaktadır.

Ngah vd. (2009: 103) ile Marembo vd.'nin (2018: 407) çalışmalarına göre duygusal zekanın akademisyenlerin performansı üzerindeki etkisi henüz net bir şekilde ortaya konmasa da literatür taraması bölümünde duygusal zekanın akademik performansı açıklayıcı nitelikte olduğunu gösteren çalışmalar yer almaktadır. Bununla birlikte, Yusoff vd.'nin (2013: 1) çalışmasına göre akademisyenler, duygusal yeterliliklerini yönetebilecekleri bir iş ortamında çalıştıklarında performanslarını arttırabileceklerdir. Ayrıca İnce vd. nin (2015: 228) çalışmasına göre duygusal zeka, iş baskısı ve stres gibi olumsuz iş şartlarıyla mücadele etmeyi daha kolay bir hale getirerek, kişiye daha iyi bir iş yaşamı sunmaktadır. Bu iki durum, bu çalışmadaki iş yeri mutluluğu ile akademik performans arasındaki ilişkide duygusal zekanın düzenleyici rolünü destekler niteliktedir. Bunun dışında Vandervoort'un (2006: 6) çalışmasında ise duygusal zekanın akademisyene insancıl bir nitelik kazandıracağı, bu niteliğini öğretim aşamasında kullanarak öz saygısını arttıracağı ve öğrencilerini öğrenmeye daha çok teşvik edebileceği ifade edilmektedir. Sudak ve Zehir (2013: 141) çalışmasında da akademisyenlerde duygusal zekanın, kişilik tiplerinin iş tatminini arttırmada aracı rolünü üstlendiğini ifade etmektedir.

Günümüz iş dünyasında iletişimin önemi tartışılmaz bir boyuttur. Örgütlerin sosyo-teknik birer yapı olmaları ile birlikte işgörenlerin salt olarak teknik bilgilere sahip olmaları yetmemekte, bu bilgileri birbirlerine etkin bir şekilde aktarmaları gibi ihtiyaç duydukları iletişim sürecinde duygusal kapasitelerinin de gelişmiş olmaları gerekmektedir (Alici ve Yılmaz, 2017: 71). İletişimi daha etkili kılacak olgulardan birinin de duygusal zeka olduğu ilgili kavramın yararları kısmında belirtilmiştir. Kişinin sahip olduğu duygusal zeka ile kendisinin ve başkalarının duygularını anlayıp yönetebilmesi ise kişilerarası ilişkilerde oldukça önem arz etmektedir.

Örgütlerde işlerin işleyişi için işgörenlere, işgörenlerin görevlerini layığıyla yapmaları için ise onları yönlendirecek yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Yöneticiler bu haliyle örgütlerin standart kaliteye ulaşmadaki temel unsurlarındandır. Varlıklarıyla emirleri altında çalışan işgörenleri yönlendirebilecek olan kişiler yöneticilerdir. Yöneticilerin olmadığı zamanlarda ise otorite gücü olmamasına rağmen, işgörenler içinde doğuştan gelen yetenekleri sayesinde diğerlerine yol gösterebilecek olan lider vasıflı kişiler de bulunmaktadır. Bu kimseler diğerlerine ilham vererek onları motive edebilen kişilerdir. Liderlik vasıflarına sahip işgören ya da yöneticilerin bulunduğu örgütler ise bu tür vasfa sahip olmayan ve sadece pozisyonu icabı yönetebilen yöneticilerin bulunduğu örgütlere göre daha üst kaliteye ulaşmaktadır. Duygusal zekası yüksek liderler ise takımındaki üyelerin ruh hallerini, motivasyonlarını ve performanslarını etkileyecek düzeyde duygusal emek sergileyebilmektedir (O'Boyle vd., 2011: 794). Ayrıca duygusal zeka, liderlerin başarı ve etkinliğinde kritik öneme sahip bir beceridir (Rosete ve Ciarrochi, 2005: 390; Özdemir ve Özkul, 2016: 1461).

Duygusal zekanın tüm yararları ve gerek kişi gerekse örgütsel önemi düşünüldüğünde insan kaynakları yöneticisinin dikkate alması gerektiği bir konu olduğu (Tokmak vd., 2013: 108) ve işe alımlarda, eğitimlerde, terfilerde, atamalarda, performans yönetiminde ve ödüllendirmede insan kaynakları için belirleyici bir unsur olduğu anlaşılmaktadır (Yusoff, vd., 2013: 3; Davar ve Singh, 2014: 722; Baba, 2017: 59; Balanescu, 2018: 23; Jacka, 2018: 39; Mustafayeva ve Ustun, 2018: 666; Rezvani vd., 2018: 1043; Zhang vd., 2018: 101). Bunun dışında insan kaynaklarının planlama, sevk ve idare, personel yönetimi ve müşteri ilişkilerinde de duygusal zeka aktif bir rol oynamaktadır (Gül vd., 2014: 31; İnce vd., 2015: 228). Aynı zamanda duygusal zeka, özellikle hizmet sektöründeki işletmelerde, müşterilerin beklentilerini yerine getirebilme adına bir performans kriteri olarak kullanılmaktadır (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 178). Aynı çalışmaya göre insan kaynakları yöneticileri özellikle işe alımlarda bilişsel zeka testleri yanında duygusal zeka testleri uygulamalarıyla, istihdam edecekleri işgörenlerde rakip işletmelere göre farklılaşarak bir adım önde olacaktır.

Duygusal zekanın belirtilmiş olan tüm bu yarar ve önemi neticesinde hükümetlere organizasyonlara ve üniversitelere düşen görev; etkileşimin her düzeyinde duyguları

düzenleme, kullanabilme ve farkında olma ile ilgili eğitimler vermek olacaktır (Rezvani vd., 2018: 1043). Tischler vd. (2012: 213) ye göre örgütlerin bu konuda atacağı ilk adım liderlik eğitim merkezlerinin verilerini kullanarak araştırma yapmaktır. Ayrıca İnce vd.'nin (2015: 243) çalışmasında duygusal zeka bağlamında yapılması gerekenler hastaneler bağlamında ele alınmış olsa da, aslında bu adımlar tüm sektörlerle uyarlanabilir somut adımlardır. Bunlar; işgörenlere verilecek iletişim, insan ilişkileri ve duygusal zeka eğitimleri; duygusal zekanın hangi boyutlarının çalışan performansı ile ilgili olduğunu saptamaya yönelik çalışmalar ile çalışanların duygusal zekalarının geliştirilmesi ve pekiştirilmesine yönelik çalışmalardır. Slaski ve Cartwright'ın (2003: 238) çalışmasında 60 gönüllü yönetici en fazla 12 kişi olacak şekilde gruplara bölünerek, kendilerine haftada bir gün, ayda 4 gün ve toplamda 6 aylık bir eğitim programı hazırlanmış ve duygusal zekalarını geliştirmeyi hedeflemişlerdir. Duygusal zeka eğitimi verilen yöneticilerde, verilmeyenlere göre sağlık ve öznel refahlarında anlamlı bir artış gerçekleştiği ifade edilmektedir. Günümüzde ise duygusal zekayı içeren geliştirme programlarını uygulayan örgütlere ve duygusal zeka becerilerinin verildiği derslerin yer aldığı üniversitelerin sayısı giderek artmaktadır (Gülbüz ve Yüksel, 2008: 175). Tüm bunlar dışında kişinin de bireysel olarak duygusal zekasını geliştirebilmesi için bazı gereklilikler bulunmaktadır. Bunlar (Baltaş, 2006: 65); öncelikle kendini tanıması, çevresini hissetmesi, değişimi yakalaması, iç dengesini kurması ve nihayetinde çevresine olumlu enerji yaymasıdır.

Buraya kadarki kısımda duygusal zeka detaylıca anlatılmış olup, çalışmanın üçüncü bölümünde aracılık etkisi incelenecek olan iş yaşam dengesi ele alınacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-YAŞAM DENGESİ

Günümüz işgörenlerinin, teknolojinin gelişmesi, iş taleplerinin artması ve aile yapılarının değişmesi gibi sebepler neticesinde iş yaşam dengesini sağlamakta zorlanmaktadır. Bu kapsamda dengenin sağlanması hususunda işgörelere bireysel, yöneticiler ve yönetimlere ise örgütsel anlamda bir takım sorumluluk düşmektedir. Bu bölümde iş yaşam dengesi kavramının öncelikle pratikteki daha sonra ise literatürdeki gelişimi ele alınmıştır. Kavram ile ilgili ortaya atılan kuramlara değindikten sonra, dengeyi etkileyen faktörler ve dengeyi sağlamanın faydaları, bireysel ve örgütsel kapsam temelinde ele alınmıştır. Nihayetinde ise akademisyenlerin iş yaşam dengesini sağlama durumları literatür taraması yardımıyla detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

3.1 İŞ – YAŞAM DENGESİ KAVRAMI VE GELİŞİMİ

İş yaşam dengesini sağlamak hem gelişmiş (Merecz-Kot vd., 2017: 575) hem de gelişmekte olan ülkeleri ilgilendiren dünya çapında bir konu olup (Achour vd., 2014: 1002; Soomro vd., 2017: 129). başta çalışanlar olmak üzere (Johari vd., 2017: 108; Berk ve Gündoğmuş, 2018: 137; Özer Topaloğlu vd., 2019: 60) araştırmacıların (Tosun ve Keskin, 2017: 7; Aydemir, 2018: 369) politikacıların (Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 67), yöneticilerin ve örgütlerin ilgilendiği bir konudur (Delecta, 2011: 186; Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 541; Akanni ve Oduaran, 2017: 10143; Merecz-Kot vd., 2017: 575; Haider vd., 2018: 29; Nayak ve Sharma, 2018: 604). Bu önemine rağmen literatürde iş yaşam dengesi kavramı hakkında ortak bir tanım bulunmadığı için tartışmalar devam etmektedir (Choi ve Kim, 2017: 510; Merecz-Kot vd., 2017: 575; Nizam ve Kam, 2018: 147; Edwards ve Oteng, 2019: 2). Kavram, araştırmacılar tarafından farklı boyutlarına odaklanılarak farklı şekillerde tanımlanmaktadır (Delecta, 2011: 186; Nizam ve Kam, 2018: 146). Fakat tanımına geçmeden önce kavramı oluşturan iş ve yaşamdan kastedilenin ne olduğuna kısaca değinmek yerinde olacaktır.

Kavramı oluşturan ilk olgu olan iş; karşılığında belirli bir ücret ödenen ve değer yaratan fiziksel ve / veya zihinsel emektir (Akın vd., 2017: 114; Kuruca ve Boşgelmez, 2018: 33). Kavramı oluşturan ikinci olgu olan yaşam ise; kişinin iş dışındaki yaşamını ifade etmektedir (Kuruca ve Boşgelmez, 2018: 33). Bu, kişinin çalışmadığı süreçteki aile ile geçirdiği zaman, kendine ayırdığı zaman ya da boş zamanıdır. İki alan arasındaki ilişki çift yönlü olup, iş yaşamı aile yaşamını ve özel yaşamı etkilerken, aile yaşamı ve özel yaşam da iş yaşamını etkilemektedir (Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 3). Kavramdaki üçüncü olgu olan denge ise bu iki olgu arasındaki dağılımı ifade etmekte olup, bu dağılımın eşit olma halini belirtmektedir (Kuruca ve Boşgelmez, 2018: 33). Denge ile, kişi işi ve yaşamı arasındaki akışı düzenlemekte ve olası gerilimi yönetmektedir (Balcı vd., 2019a: 868). Bununla birlikte Türk Dil Kurumu'nun internet sitesine bakıldığında denge kavramının farklı tanımları olduğu görülmektedir. Bir tanıma göre “*zihinsel ve duygusal uyum*”; diğer bir tanıma göre ise “*birbirini ortadan kaldıran güçlerin sonucu olan durma hali*” şeklinde ifade edilmektedir (sozluk.gov.tr). Bu yüzden iş yaşam dengesi kavramının ele alınış biçimi de yukarıda ifade edildiği gibi farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde olmaktadır.

Greenhaus, Collins ve Shaw'un (2003: 513) 2003 yılında geliştirmiş oldukları modele göre iş yaşam dengesi kavramından söz edebilmek için bireyin iş yaşamındaki rollerinin gerçekleştirilmesi ile aile yaşamındaki rollerinin gerçekleştirilmesinin bir eşitlik çerçevesinde olması gerekmektedir (İplik, 2019: 931). Greenhaus vd.'nin modeline göre iş yaşam dengesi, iş ve iş dışı yaşamdaki kaynakların eşit bir şekilde dağılımıdır. Modele göre kavram kişinin; iş ve iş dışı yaşamdaki rollerine eşit süre ayırabilmesini ifade eden *zaman dengesi*, bu iki alana eşit seviyede psikolojik olarak katılımı ifade eden *katılım* ya da *bağlılık dengesi* ile iş ve iş dışı hayatındaki rollerden eşit derecede tatmin olmasını belirleyen *tatmin dengesi* olmak üzere üç bileşenden meydana gelmektedir (Tosun ve Keskin, 2017: 10; Ertürk vd., 2017: 196; Vithanage ve Arachchige, 2017: 10; Nayak ve Sharma, 2018: 605; Edwards ve Oteng, 2019: 2; İplik, 2019: 931, 932; Topaloğlu vd., 2019: 63). Bu yaklaşıma benzer bir şekilde olup, iş yaşam dengesinin yaşam kısmını oluşturan alanı birey ve aile olarak bölen, ve literatürde de üç boyutlu denge olarak da ifade edilen (Aycan, 2008: 28; akt. Doğrul ve Tekeli, 2010: 12), bu çalışmada ise “tripod” ya da “sac ayağı” şeklinde belirtilen bir model bulunmaktadır. Bu modele göre kişi,

modelin ve aynı zamanda yaşamın üç bölümünü oluşturan birey, aile ve iş alanlarındaki amaçları ve talepleri yerine getirirken, diğer alanın zamanından fedakarlık edilmesine gerek duymuyorsa bir denge söz konusudur (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12; Delecta, 2011: 187; Altıok Gürel, 2018: 32). Greenhaus vd.'nin geliştirmiş olduğu modelde iş ve iş dışı yaşama kaynaklar %50-%50 şeklinde dağılırken, sac ayağı ya da tripod şeklinde nitelendirdiğimiz modele göre iş dışı yaşam aile ve birey olarak kendi içinde de ikiye ayrıldığı için kaynaklar %33,33 şeklinde bir dağılım göstermektedir. Burada belirtilmesi gereken durum, bu kaynak dağıtımının bu denli kolay ve nicel olmayacağıdır. İlgili sayılar sadece bir eşitlik olması durumunu vurgulamak amacıyla verilmektedir. Literatürde bu eşitlikçi yaklaşımı benimseyen pek çok çalışma (Kirchmeyer, 2000; akt. Aydemir, 2018: 369; Lockwood, 2003; akt. Yılmaz ve Altınkurt, 2015: 110; Pekdemir ve Koçoğlu, 2014: 315; Oyuryüz ve Gürel, 2015: 53; Ertürk vd., 2017: 193; Gökkaya, 2014: 3; akt. Tosun ve Keskin, 2017: 10; Choi ve Kim, 2017: 509; Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 66; Bayramoğlu, 2018: 1723) bulunmaktadır.

Greenhaus vd.'nin modelinden sonra iş yaşam dengesini tanımlarken üzerinde en çok durulan ikinci yaklaşım Guest'in modelini temel almaktadır. Guest'in (2002: 265) 2002 yılında geliştirdiği modelinden yola çıkarak basit bir tanım ile iş yaşam dengesi, iş yaşamı ve iş dışı yaşam arasındaki algılanan dengedir (Topaloğlu vd., 2019: 60). Daha sonraki bölümde açıklanacak olan Sınır Teorisi'ni ortaya atan Clark'a göre de bu kavram, kişinin iş ve yaşam alanlarındaki rollerinin, rol çatışmasını en aza indirgeyecek biçimde ne denli dengeli olduğuna dair algılarından meydana gelmektedir (Clark, 2001: 349). Bu modele göre kavramın iki önemli unsuru bireysel ve örgütsel faktörler olup, bu faktörler iş yaşam dengesini etkileyen faktörler başlığı altında detaylı bir şekilde anlatılacaktır. Ayrıca aynı modele göre iş yaşam dengesinin, bireyin ev yaşamı ile iş yaşamı arasındaki dengeyi ya da memnuniyetini ifade eden *özel göstergeleri* ile çalışma saatleri, ailesinin kişinin yaşamındaki rolü, kişinin başarısı, sağlığı ve boş zamanı ise *nesnel göstergeleri* bulunmaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 13; Topaloğlu vd., 2019: 62). Guest'in yaklaşımını ele alan araştırmacılara göre iş yaşam dengesi kavramında bir eşitlikten ziyade zihinsel ya da fiziksel olarak bir istikrar durumu mevcut olup, denge algısı kişiden kişiye değişecek şekilde özel niteliktedir (Haar vd., 2018: 263; Kuruca ve Boşgelmez, 2018: 33). Yani bu araştırmacılara göre, iş ve yaşam için ayrılan zaman, enerji ve ilgi gibi

kaynakları, Greenhaus vd.'nin yaklaşımında esas alındığı üzere iki alan arasında eşit olarak ayrılmasından çok, bireyin algıladığı uyumlu olma hali üzerine dağıtılmaktadır. Birey zaman, ilgi, düşünce ve emek gibi kaynaklarını, iki alan kapsamındaki rollerinin sorumluluklarını başarılı bir şekilde yerine getirebilecek şekilde uygun olarak dağıtmaktadır (Delecta, 2011: 187; Foy vd., 2018: 1023). Bu yaklaşımda dengeden daha çok İngilizce'de *work life fit*, *work life accord* ya da *work life optimization* anlamlarına gelecek olan *iş yaşam uyumu* ya da Akın vd.'nin çalışmasında olduğu gibi (2017: 114) *iş yaşam optimali* daha uygun olacağı düşünülmektedir. Bu yaklaşımı da bir önceki yaklaşım gibi pek çok çalışma (Kalliath ve Brough, 2008; akt. Akanni ve Oduaran, 2017: 10143; Chalofsk, 2009; akt. Balcı vd., 2019b: 261; Abendroth ve Dulk, 2011; akt. Johari vd., 2017: 117; Delecta, 2011: 187; Altıok Gürel, 2018: 32; Braun ve Peus, 2018: 878; Haar vd., 2018: 263; Fontinha vd., 2019: 8; Özçelik Kaynak ve Öztuna, 2019: 861) benimsemektedir.

İş ve yaşam dengesindeki bir diğer yaklaşım da; Greenhaus vd.'nin modelini temel alan ve iş yaşam dengesini; iş ve yaşam talepleri arasındaki çatışmanın minimuma indirilmesi şeklinde tanımlayan yaklaşımdır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12; Yılmaz ve Altinkurt, 2015: 110; Tosun ve Keskin, 2017: 10; Koruca ve Boşgelmez, 2018: 33; Nayak ve Sharma, 2018: 605; Topaloğlu vd., 2019: 60). Bu yaklaşım daha çok “*bardağın boş tarafını gören*” bir yaklaşımdır. Bardağın “*dolu tarafını gören*” araştırmacılara göre ise iki alanın birbirinde çatışmaya sebep olmak yerine zenginleşme sağladığı ifade edilmektedir (Haar, 2013: 3307). Yani iş yaşamındaki bir gelişme özel yaşama, özel yaşamdaki bir gelişme de iş yaşamında olumlu gelişmelerin yaşanmasını sağlayabilmektedir.

Yukarıda bahsedilen yaklaşımlar dışında iş yaşam dengesi literatürde farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Kavram; bireyin, iş yaşamında, ev yaşamında ve çevresindeki yerine getirmek yükümlü olduğu birden fazla sorumluluğu etkili ve etkin bir şekilde yönetebilmesi (Akın vd., 2017: 114; Topaloğlu vd., 2019: 62) ya da kişinin iş ve iş dışı yaşamı üzerinde kontrol sahibi olması (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 542; Pekdemir ve Koçoğlu, 2014: 314; Kıcı, 2018: 136) sonucunda ulaştığı esneklik, bireysellik ve sosyalliktir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12) şeklinde tanımlanmaktadır.

Bölümün en başında da ifade edildiği gibi, önemine rağmen iş yaşam dengesi farklı şekillerde ele alınmış olup, kabul görmüş tek bir tanımı bulunmamaktadır. Sonuç olarak iş yaşam dengesi ile ilgili Tablo 12’de özetlendiği üzere dört yaklaşımdan söz etmek mümkündür.

Tablo 12. İş Yaşam Dengesi Yaklaşımları

Model	Yaklaşım Türü
Greenhaus vd. (2003) Eşitlikçi Modeli	İş ve Özel Yaşam için kaynaklar eşit dağılmaktadır (%50 - %50)
Guest (2002) Optimalizasyon Modeli	İş ve Özel Yaşam sorumlulukları yerine getirildiği sürece kaynaklar uygun bir şekilde dağıtılır (%30 - %70 vd.)
İş Yaşam Çatışması Minimize Etme Modeli	İş ve Özel Yaşam alanlarının birbirini ihlal eden kıt ve ortak kaynakların en aza indirgenmesi
İş Yaşam Zenginleştirme Modeli	İş ve Özel Yaşam alanlarının birbirini ihlal etmesi yerine birbirini desteklemesi durumu

Kaynak: Tablo yazar tarafından literatür derlenerek oluşturulmuştur

Kavram ilk kez uygulamada kullanıp, yaklaşık 40 yıl sonra literatüre kazandırıldığı için gelişim sürecine de ilk olarak pratikte daha sonra ise literal anlamda değinilecektir.

Sanayi Devrimi’nden önce evde yapılan üretim, devrim sonrasında fabrika adı verilen merkezlerde toplanmıştır. Bu durum, üretimin ev dışındaki bir yerde yapılmasına sebep olmuş ve bunun neticesinde de ev ve iş yaşamı diye iki ayrı alan oluşmuştur (Vithanage ve Arachchige, 2017: 9). Aslında Sanayi Devrimi ile temelleri atılan iş yaşam dengesi anlayışının pratikteki ilk uygulamasını 1930’lu yıllarda II. Dünya Savaşı’ndan önce W. K. Kellogg ismindeki bir işletme tarihinde ilk kez üçer adet 8 saatlik vardiyalı çalışma sistemi yerine, dörder adet 6 saatlik çalışma sistemini getirerek ortaya koymuştur (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 543; Gülerterkin Genç vd., 2016: 101).

Bilgi ve iletişim teknolojisindeki değişim ve gelişimler (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12), işletmeler arasındaki rekabet artışı neticesinde üretim biçimi, süresi ve yerinde değişimler gibi iş dünyasındaki gelişmeler (Akin vd., 2017: 114) sonucu özellikle zihin-emek türündeki mesleklerin icra edilmesinde zaman ve mekan bağımsızlığı durumunu oluşturmuştur (Kıcır, 2018: 135). Bu bağımsızlık neticesinde bireyler evlerinden de çalışabilir hale gelmiş ve çalışanlara her an ulaşılabilirlik imkanı doğmuştur. Bununla birlikte genel itibari ile iş ve aile yaşamında artan talepler (Taşdelen-Karkçay ve Bakalım, 2017: 3; Bayramoğlu, 2018: 1723; Oyewobi vd., 2019: 2244) ve bu talepler arasında artan rekabet (Özçelik Kaynak ve Öztuna, 2019: 861) kişinin enerji ve zaman gibi kaynaklarının

yetersiz hale gelmesine sebep olmuştur (Foy vd., 2018: 1022). Ekonomide yaşanan değişimler (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12) aileleri günümüz ekonomik koşullarıyla başa çıkabilme yollarında farklılıklar aramasına yöneltmiştir (Koruca ve Boşgelmez, 2018: 33). Tüm bunlar yaşanırken, kadınların eğitim düzeyinde artış olması (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12; Koruca ve Boşgelmez, 2018: 33) sonucunda kadınların çalışma yaşamına aktif katılımı (Koruca ve Boşgelmez, 2018: 33; Leslie vd., 2019: 72) başlamıştır. Fordizm'in dayattığı geleneksel toplum yapısı içinde erkeklerin ekmek parası kazanan (breadwinner) rolünde, kadınların ise aile, ev ve çocuk bakımından sorumlu olma rolü değişime uğramış (Doğrul ve Tekeli, 2010: 14; Leslie vd., 2019: 72) ve bu da çift kariyerli eşlerin sayısında artış sağlamıştır (Karkoulia vd., 2016: 4918; Talukder vd., 2017: 730; Koruca ve Boşgelmez, 2018: 33). Bunun sonucunda ise kişilerin yaşam tarzlarında (Doğrul ve Tekeli, 2010: 11), aile yapılarında ve aile içi sorumluluk paylaşımında değişimler (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12; Yıldırım, 2017: 755) meydana gelmiştir. Kadınların çocuk ve yaşlı bakımı (Tosun ve Keskin, 2017: 10) ile ailenin ev içindeki yaşamını yönetme gibi ev ile ilgili rolleri ile, çalışan kadın rolünü benimsemesi; erkeğin ise geleneksel yapıdaki evi geçindiren çalışan erkek rolüne ek olarak, kadına ev işlerinde yardımcı olması sonucu her iki cinsiyetin de birden fazla rolü idare etme yükümlülüğü (Ertürk vd., 2017: 194) neticesinde hem iş hem de aile yaşamında önemli sorumlulukları olan bireylerin sayısında artışa sebep olmuştur (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12; Iplik, 2019: 931). Tüm bunlarla beraber, kadınların iş yaşamına yönelmesi ve kariyer yapma arzusunun yanı sıra, küresel ekonominin kötü gidişatına rağmen insanların isteklerinin tüketime ve daha iyiye yönelik olmasının sonucunda çocuk doğumlarında düşüş meydana gelmiş (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12; Koruca ve Boşgelmez, 2018: 33) ve dünya nüfusu yaşlanmaya başlamıştır (Tosun ve Keskin, 2017: 7). Bununla birlikte toplumun en önemli ve temel yapıtaşı olan aile kurumu da tehlikeye girmiştir. Kadınların rol ve yükümlülüklerinin artması neticesinde aileye gösterilen ilginin azalması ve kadının ekonomik özgürlüğünü kazanması neticesinde boşanmalar artmış (Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 66) ve toplumların genel olarak demografik yapısı değişime uğramıştır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 11). Tüm bu gelişmeler neticesinde ise bireyler, aileler, işletmeler ve hükümet nezdinde iş yaşam dengesini kurmak, sağlamak ve gözetmek önemli bir hale gelmiştir. Tablo 13'de ise iş yaşam dengesinin tarihsel süreci özet olarak verilmiştir.

Tablo 13. İş Yaşam Dengesinin Tarihsel Süreci

Zaman Aralığı	Anlayış	Açıklama
Sanayi Devrimi Öncesi	Aile yaşamı ile iş yerinin aynı oluşu	Üretim ve özel yaşam evlerde gerçekleşmekte olduğundan iki ayrı alanın dengelenmesi söz konusu değildir.
18. yy ın ortaları– 19. yy ın başı	İş yaşamı ile aile yaşamının birbirinden ayrılması ve erkeklerin iş yaşamında baskın olması	Sanayi Devrimi ile birlikte, üretimin fabrikalarda yapılmaya başlaması ile iş ve aile yaşamı birbirinden kesin sınırlarla ayrılmıştır. Erkek evi geçindiren kişi, kadın aileden sorumlu olan kişidir. Kadın işgücüne katılsa dahi, aile sorumlulukları halen kendisindedir.
19. yy ın başı – 1970 li yıllar	Kadınların iş yerinde baskın hale gelmesi, teknolojinin gelişmesi ile cinsiyet ayrımı ortadan kalkması, iş yaşam dengesi olanaklarının sunulması	Ayrı alanlar yaklaşımı önemini kaybetmeye başlamıştır. Oluşan yeni ekonomik koşullar neticesinde erkek maaşı yetersiz kalmış, kadınların eğitim seviyesi yükselmiş, kadın ve erkeğin hem evde hem de işteki rollerini yerine getirmede eşitlikçi bir yaklaşımın benimsendiği yeni aile yapıları ortaya çıkmıştır.
1970 li yıllar -2000 li yıllar	Küresel işgücünde özellikle hizmet sektörünün de gelişimi ile kadınların oranının daha çok yükselmesi ve özellikle örgütlerin iş yaşam dengesi uygulamalarında önemli gelişmeler katedilmesi	Özellikle Kanter in 1997 yılında ortaya attığı “Ayrı Dünyalar Miti” çalışması ile iş ve aile yaşamı alanlarının birbirleri ile düşünüldüğünden daha çok ilintili olduğu ve birbirlerinden oldukça etiklendiği ve bu iki alanın ayrıştırılamayacağı görüşü benimsenmiştir. Başlarda sadece kadınlara yönelik olarak uygulanan iş yaşam dengesi uygulamaları 1990’lı yıllarda cinsiyet ayrımı yapılmadan uygulanmıştır. Bunun sebebi Avrupa’nın küresel rekabette geride kalmış olması ve istihdam politikalarında radikal değişimler yapmış olmasıdır.
2000’li yıllar - Günümüz	İş Aile çatışmalarında artış, iş yaşam dengesi olanaklarında azalma görülmesi	Teknolojinin gelişmesi ile birlikte Sanayi Devrimi’nde tamamen ayrılan iki alan olan iş ve özel yaşam arasındaki sınır bulanıklaşmaya başlamıştır. Gelişen teknolojik cihazlar ile beraber (cep telefonu, bilgisayar, tablet vb.) kişiler işlerini, iş dışındaki herhangi bir yer ve zamanda, mekan ve zamandan bağımsız olarak gerçekleştirmeye başlamıştır.

Kaynak: Tablo literatür taraması sonucu (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 543; Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 68; Altıok Gürel, 2018: 35; Bayramoğlu, 2018: 1723) yazar tarafından oluşturulmuştur.

Nizam ve Kam’a göre (2018: 146) iş yaşam dengesi sosyoloji araştırmalarının bir bölümü olup, Caplow tarafından 1954 yılında “*toplumsal önceliklerin dağıtımında bireysel prestijin belirlenmesinde iş ilişkileri*” şeklinde tanımlanmıştır. Aynı çalışmaya göre kavramın literatüre ilk kez girişi ise Rapoport ve Rapoport’un 1965 yılındaki iş ve aile yaşamı arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışma ile olmuştur. Diğer çalışmalara göre ise iş

yaşam dengesinin literatüre kazandırılması R. M. Kanter tarafından 1977 yılında basılan kitabı “*Work and Family in the United States: A Critical Review and Agenda for Research and Policy*” ile olmuştur (Gülertekin Genç vd., 2016: 101; Bhatia ve Kulshrestha, 2018: 8). Bir başka çalışmaya göre konunun asıl literatüre girişi insanların dikkatini, iş yaşamının aile yaşamını olumsuz şekilde etkilemesine çekmek amacıyla 1986 yılında ele alınmasına dayanmaktadır (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 543; Choudhary ve Singh, 2016: 49). Bir başka çalışmaya göre ise iş yaşam dengesi kavramı, bireylerin yaşamlarında tek önemli olgunun iş olduğu, bununla birlikte aile ve kişisel yaşamın önemsiz olarak ifade edildiği “*bedensiz ideal eril işçi*” mitine karşıt bir duruş olarak ortaya çıkmıştır (James, 2014: 274; akt. Tosun ve Keskin, 2017: 9).

Yukarıda bahsedilen pratikteki gelişmeler neticesinde, 70’li-80’li yıllarda literatüre giren iş yaşam dengesi kavramı (Edwards ve Oteng, 2019: 4) özellikle son 20 yılda önem kazanmaya başlamış bir konudur (Wang ve Verma, 2012: 407). Bu yıllarda (1970-1980) yapılan çalışmalar, kadınların ve erkeklerin, işi önem olarak ailenin üzerinde ele alması ile konuya popülerlik kazandırmıştır (Nizam ve Kam, 2018: 146). Aynı çalışmaya göre kavram, 1980’lerde iş aile çatışmasına ve örgütün, iş ve aile yaşamlarını ayırmaya karşı çıkacak şekilde iş-aile politikalarını uygulama çabasına karşılık olarak ün kazanmıştır.

İş dışı yaşamı, aile yaşamı ile sınırlandıran ve bu yüzden literatürde başlarda tercih edilen iş-aile dengesi kavramı (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 543) daha sonra yerini iş-iş dışı yaşam dengesi, iş-benlik dengesi gibi kavramlara bırakmıştır (Kıdır, 2018: 136). İş aile dengesi, Vithanage ve Arachchige’ye göre (2017: 8) iş yaşam dengesinin bir alt boyutudur. İş yaşam dengesi kavramının, iş aile dengesi kavramının yerine kullanılmaya başlanmasının sebebi, “yaşam” bölümünün iş dışındaki aile dahil tüm alanları kapsamasıdır (Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 4). İş-aile dengesiyle kapsam olarak eşdeğer, anlam olarak zıt biçimde olan ve günümüzde de iş yaşam dengesi şemsiyesi altında kullanılan kavramlar ise işteki rol ve sorumlulukların aile yaşantısını olumsuz yönde etkilemesi şeklinde tanımlanan *iş aile çatışması* (Bayramoğlu, 2018: 1723) ile bu durumun tam tersi yönde olabileceğinin anlaşılması ile, aile ve ev yaşantısının iş yaşantısını olumsuz yönde etkilemesini belirten *aile iş çatışması* kullanılmaktadır (Achour vd., 2014: 1003; Yılmaz ve Altinkurt, 2015: 111; Soomro vd., 2017: 131). İş yaşam

dengesi, aile de dahil olmak üzere tüm özel yaşamı kapsayarak, iş ve özel yaşam alanlarındaki uyum ya da eşitliğe odaklanmasından dolayı iş aile çatışmasının ötesinde bir kavramdır (Braun ve Peus, 2016: 878). Kullanılan diğer kavramlar ise iş-yaşam entegrasyonu ve iş aile yaşamı uyumudur (Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 66). Chang vd. (2010: 2382) ile Haar vd. ne göre (2019: 263) yukarıda sayılan kavramların yerini iş yaşam dengesi kavramının almış olmasının sebebi, bu kavramın ücret karşılığında yapılan iş ile iş dışı eylemler arasındaki örüntüyü en geniş bir biçimde ele alıyor olmasıdır. Gümüş ve Türkyılmaz’a göre ise (2017: 66) bunun sebebi; iş yaşam dengesi kavramının cinsiyet ayrımı gözetmemesi ve sadece aileye önem vermeyip, iş dışı diğer tüm sorumluluklara da önem vermesidir. İş yaşam dengesinin ilk tanımı iş ve aile yaşam alanlarındaki çatışmanın minimum olması yönünde olup (Hill vd., 2001; akt. Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 4) kavramın tanımsal olarak gelişim süreci Tablo 14’de verilmektedir.

Tablo 14. İş Yaşam Dengesi Kavramının Tanımsal Gelişim Süreci

Araştırmacı	Tanım
Gutek ve arkadaşları (1991)	Ücretli iş ve aile sorumlulukları için geçirilen zamanlar arasındaki çatışmayı içeren bir ilişkidir
Clark (2000)	İki yaşam alanındaki tatmin düzeyinin elde edilmesi ve bu tatmini elde ederken minimum rol çatışması şeklinde bir önceki tanımı revize etmiştir.
Hill ve arkadaşları (2001)	Bir üstteki tanımı genişletmiş ve ücretli iş, kişisel zaman ve aileyle geçirilen zaman arasında duygusal, davranışsal ve zamansal taleplerin eşit olarak dağılımı şeklinde yeniden yapmıştır.
Greenhaus ve arkadaşları (2003)	Bir üstteki tanımı “eşit dağılımdan” dolayı desteklemiştir.
Byrne (2005)	Yukarıdaki üçe bölünen yaşam alanlarını; iş, aile, kendisi, mali, hobiler, sosyal yaşam, fiziksel sağlık ve ruhsal sağlık, olacak şekilde sekize bölmüştür.
Guest (2002)	Yukarıdaki “alanlar arasında kaynakların eşit dağılımı” ibaresini reddetmiştir. Araştırmacıya göre denge kavramı öznel, kişiden ve durumlardan etkilenebilir. Bu yüzden kişi, yaşam alanlarına aynı derecede önem vermek durumunda değildir.

Kaynak: Nizam ve Kam’ın çalışmasındaki veriler (2018: 146) yazar tarafından tablo haline getirilmiştir.

Yukarıdaki tabloda iş yaşam dengesi kavramının tanım temelinde tarihsel gelişim süreci verilmektedir. Son tanım olmasa da Guest’in 2002 yılında yaptığı tanım, literatürde en çok tercih edilen tanımdır (Nizam ve Kam, 2018: 147). Bu durum, diğer tanımların geçersiz olduğu ya da kavramı yanlış bir biçimde ele aldığını desteklememektedir. Günümüz literatüründe her ne kadar iş aile çatışması ve iş aile dengesi gibi kavramlar kullanılsa da en çok tercih edileni iş yaşam dengesidir (Choi ve Kim, 2017: 510). İş yaşam dengesi; iş,

yaşam, ev, aile, çatışma, denge, uyum, kesişim, birleşme ve zenginleştirme kavramlarını bünyesinde barındıran bir şemsiye niteliğindedir (Braun ve Peus, 2016: 878).

3.2 İŞ-YAŞAM ETKİLEŞİMİNE İLİŞKİN KURAMSAL YAKLAŞIMLAR

Literatürde iş yaşam dengesi ile ilgili geliştirilen ilk teoriler (Rol ve Bölünme Teorisi) iki alanın birbirlerinden ayrı olduğunu; sonraki teoriler ise bu iki alanın birbirleri ile etkileşim içinde olduğunu savunmaktadır.

3.2.1 Rol Kuramı (Role Theory)

Toplumsal bağlamda karşılıklı ilişkilerin temelini açıklayan en genel kavram olan rol kuramı (Katz ve Kahn, 1977; akt. Yıldırım, 2017: 759) ile birlikte iş-yaşam dengesini sağlamaya yönelik araştırmalar 1970’li yıllarda başlamıştır (Yıldırım, 2017: 759). Yani iş yaşam dengesinin literatürde ilk kullanımının bu teori temelinde olduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır. Rol Teorisi’ne göre yaşamımızdaki rolleri yönetmenin en etkili yolu, rollere ilişkin görev ve sorumlulukları birbirlerinden olabildiğince ayrı tutmak ve rollerin birbirini etkilemesini engellemektir (Leslie vd., 2019: 75). Rol Teorisi kıtlık ve zenginleştirme olacak şekilde iki açıdan tartışılmaktadır (Achour vd., 2014: 1003). Aynı çalışmaya göre kıtlık boyutu, bireylerin rol performansını sergilerken belirli miktarlarda fiziksel ve psikolojik kaynağa sahip olduğunu; bu yüzden çoklu rollerin sorumluluklarını yerine getirmenin, belirtilen kıt kaynaklar neticesinde çatışma yaratarak işlevsellikte azalmaya sebep olacağını ifade ettiği için literatürde kıtlık boyutunu ele alan araştırmacılar kavramı iş-aile çatışması olarak çalışmaktadır.

3.2.2 Bölünme Kuramı (Fractionation Theory)

Teori’ye göre iş ve yaşam alanları birbirlerinden tamamen bağımsızdır ve bireyler yaşamlarındaki herhangi bir alanın etkisinde kalmadan diğer alanı arzu ettiği doğrultuda yönetebilmektedir (Yıldırım, 2017: 760). Yani kişi, iş yaşamındaki deneyimlerinin etkisinde kalmadan özel yaşamını; aynı şekilde özel yaşamının etkisinde kalmadan da iş yaşamını idame ettirebilmektedir.

3.2.3 Taşma Kuramı (Overflow Theory)

İş ve yaşam araştırmalarında açık sistem anlayışının benimsenmesi sonucu (Katz ve Kahn, 1978; akt. Clark, 2000: 749) ortaya çıkan bu teoriye göre bireylerin yaşam alanlarının birindeki (örn. iş yaşamı) tutum, davranış ve deneyimlerin; diğer alana (örn. aile yaşamı) geçebileceği varsayılmaktadır (Yıldırım, 2017: 759). Yani her iki yaşam alanındaki işleyişler ve tutumlar birbirlerini etkilemektedir. İnsan hayatındaki bu temel alanlardan birisindeki algı negatif ise ve bu algı diğer alanı da negatif yönde etkilerse “olumsuz taşma”, eğer algı pozitif ise ve diğer alanı da pozitif yönde etkilerse “olumlu taşma” olarak ifade edilmektedir (Yıldırım, 2017: 759).

3.2.4 Dengeleme / Telafi Kuramı (Balancing / Compensation Theory)

Bu teoriye göre kişiler iş ya da özel yaşam alanlarının birisinde tatmin olmadıklarında ya da başarılı olamadıklarını düşündüklerinde, diğer alanda doyuma ulaşmaya çalışarak hayatlarında denge kurmaya çalışacaktır (Yıldırım, 2017: 760). Yani aile yaşamında mutsuz olan bir kişi, iş yaşamında başarılı olmak için daha çok çaba sarf edecektir. Benzer şekilde iş yaşamında başarılı olduğunu düşünmeyen bir birey de, aile yaşamını daha kompleks hale getirerek aile ilişkilerinde belirli bir düzeye erişebilmek için daha çok zaman harcamak durumunda kalacaktır. Kişi burada yaşamındaki bir alanda mutsuz ya da başarısız olduğu için, diğer alana yüklenerek, genel anlamda yaşamındaki olumsuzluğu telafi etmek istemektedir. Her ne kadar Taşma ve Telafi Teorileri, iş ve yaşam alanlarının birbirini etkilediğini ve işverenlerin, toplumların ve bireylerin herhangi bir alanı gözardı etmemeleri gerektiğini gösterse de, Clark çalışmasında (2000: 749-750) bu iki teorinin sınırlı odak noktalarının olduğunu, sadece duygusal bağlantılarla ilgilendiklerini ve iki teorinin de bireyleri sadece reaktif canlılar olarak ele aldıkları için yetersiz kaldıklarını savunmaktadır.

3.2.5 Araçsallık Kuramı (Instrumentality Theory)

Bu teoriye göre birey yaşamındaki herhangi bir alanda yakalayacağı başarıyı, diğer alanda elde edeceği başarıyı kullanarak sağlayacağını ifade etmektedir (Yıldırım, 2017: 760). Yani kişinin iş yaşamında başarılı olabilmesi için, aile yaşamında da mutlu olması ve bunu

iş yaşamında kullanması gerekmektedir. Benzer şekilde aile içi ilişkilerinin iyi olabilmesi için iş yerinde de başarılı olmaya ve bunu kullanmaya ihtiyaç duymaktadır.

3.2.6 Çatışma Kuramı (Conflict Theory)

Bu teoriye göre kişilerin yaşam alanlarında çeşitli sebeplerden dolayı çatışmaların olması kaçınılmazdır (Yıldırım, 2017: 760). Kişi bir alanda başarıya ulaşırken, diğer alandan fedakarlık etmek durumunda kalabilmektedir. Çatışmayı tetikleyen sebepler zaman, gerilim ve davranış temellidir (Greenhaus ve Beutell, 1985; akt. Kıcıır, 2018: 141-142). Bir alandaki rol için gerekli olan zaman diğer alandaki zamandan çalışırsa bu *zaman temelli çatışma*, bir alandaki rolde yaşanan gerginlik (üzüntü, öfke vb.) diğer alanı olumsuz yönde etkiliyorsa *gerilim temelli çatışma*, yaşam alanlarındaki rolleri yerine getirirken sergilenen davranışlar birbirleri ile örtüşmüyorsa *davranış temelli çatışmalar* meydana gelmektedir (Yıldırım, 2017: 760)

3.2.7 Yayılma Kuramı (Expansionist Theory)

Bu teori, Çatışma Teorisi'nin vurgulamış olduğu olası negatifliğin aksine, Pozitif Psikoloji'nin de desteğiyle kişinin yaşam alanlarındaki birden fazla rolün kendisine faydalı olabileceğini savunarak kişinin iş yaşamına verdiği önem düzeyinin, iş yaşamının yanı sıra özel yaşamını da olumlu yönde etkileyerek iş yaşam dengesine katkı sağlayabileceğini ifade etmektedir (Kıcıır, 2018: 142). Wilk çalışmasında (2013: 33) bu teorinin Çatışma Teorisi'ne tepki olarak oluşturulduğunu ifade etmiş; Clark ise çalışmasında (2000: 750) insan yaşam alanlarındaki etkileşimin karmaşıklığını daha bütüncül bir bağlamda anlamak için başka bir teoriye ihtiyaç duyulduğunu belirleterek Sınır Teorisi'ni geliştirmiştir.

3.2.8 Sınır Kuramı (Border Theory)

Temeli Kurt Lewin'in 1939 yılında geliştirdiği Alan Kuramı'na dayanan Sınır Teorisi (Bayramoğlu, 2018: 1724), iş ve aile yaşamı arasında zaman, mekan ve kişileri ayıracak psikolojik ve somut sınırların olduğu (Lesli vd., 2019: 75) savı ile Clark tarafından 2000 yılında literatüre kazandırılmıştır (Akanni ve Oduaran, 2017: 10146). Sınır Teorisi, iş ve aile yaşamındaki roller kapsamındaki insan, mekan ve zamanları ayırmaya odaklanırken

(Johari vd., 2017: 111), iş ve ailenin birbiri ile etkileşim içinde ve fakat farklı alanlar olduğu temeline dayanmaktadır (Kıcıır, 2018: 143). Sınır Teorisi'nin iş yaşam dengesini tanımlama biçimi, iş yerinde ve evde minimum çatışma ile tatmin ve işlevsel olma üzerinedir (Clark, 2000: 751). Sınır Teorisi'ne göre hayattaki bazı roller ve bu rollere ilişkin tutumlar diğerlerinden belirgin bir şekilde ayrı tutulurken, diğerleri ise alanlar arasında belirli bir modifikasyon neticesinde geçiş yapabilmektedir (Akanni ve Oduaran, 2017: 10146). Bu Teori'ye göre bireyler iş ve aile alanları arasında müzakerede bulunarak iş yaşam dengelerini sağlamaktadır (Akanni ve Oduaran, 2017: 10146). Sınır Teorisi'nde insanlar iş ve aile yaşam alanları arasında günlük geçişler deneyimleyerek, iki alanın sınırlarını ihlal etmekte ve bunu yaparken, ilgili alandaki kişilerle ilişkilerini karşılıklı bir biçimde şekillendirmektedir (Yıldırım, 2017: 760). Sınır Teorisi iş ve iş dışı (aile veya kişisel alan) yaşamlar arasındaki sınırları fiziksel, zamansal ve psikolojik sınırlar olmak üzere üçe ayırmakta olup, insan hayatındaki rollerin birbirlerinden sınırlar ile nasıl ayrıldığına odaklanmaktadır (Akanni ve Oduaran, 2017: 10146). Bunlardan *fiziksel sınır*, iş yerinin ya da evin duvarları gibi somut nitelikte olup alanla ilişkili davranışın gerçekleşeceği yeri tanımlayan sınırları; *zamansal sınır*, çalışma saatleri gibi işin ne zaman yapılacağını, aile sorumluluklarının ne zaman yerine getirileceğinden ayıran sınırları; *psikolojik sınırlar* ise kişiler tarafından belirlenen kurallar neticesinde sadece belirli bir alan için uygun olan düşünme ve davranış kalıpları ile duyguları belirleyen sınırlardır. Clark'ın Sınır Teorisi'ni geliştirmiş olduğu çalışmasında teorisini bir model (2000: 754) üzerinde anlatmaktadır. Modele göre bireyler, iş ve ev alanlarında sürekli olarak kalan kişiler olan ve “sınır koruyucular / alan üyeleri” olarak adlandırılan kişilerin (örn. evde aile üyeleri, işte iş arkadaşları ve amirler) korudukları bu sınırlar arasında günlük olarak geçiş yaptığı için “sınır geçici” olarak adlandırılmaktadır. Aynı çalışmaya göre iş yerindeki aile resimleri ve eve getirilen işler ise “geçirgenler” olarak adlandırılmaktadır.

3.3 İŞ – YAŞAM DENGESİNİ BELİRLEYEN FAKTÖRLER

Literatürde iş yaşam dengesini belirleyen faktörlerin çeşitli şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir. Yapılan sınıflandırmalardaki ilk grupta çoğu zaman olguyu oluşturan iki alandan biri olan iş ile ilgili faktörler yer almaktadır. Bir diğer grup ise olgunun kapsam

olarak geniş ya da dar alınması ile ilgilidir. Bu bağlamda bu ikinci grup; araştırmacıolguyu geniş kapsamda ele almışsaolguyu oluşturan ve ikinci alan olan özel yaşam ile ilgili faktörler ya da bireysel faktörler şeklinde ele alınırken, dar kapsamda inceleyen araştırmacılar bu grubu aile ile ilgili faktörler şeklinde incelemektedir. Örneğin konuyu geniş kapsamda inceleyen Guest'in 2003 yılında geliştirmiş olduğu modelde, kişinin iş yaşam dengesini belirleyen iki önemli faktörün bireysel ve örgütsel faktörler olduğu görülmektedir (Topaloğlu vd., 2019: 62). Bu sınıflamaya benzer şekilde fakat dar kapsamda ele alan Achour vd. ne göre (2014: 1006) iş yaşam dengesini “olumsuz yönde” etkileyen faktörler; uzun ve esnek olmayan çalışma saatleri ile aşırı iş yükünü içeren iş ile ilgili faktörler ile çocuk sayısı, eş tutumu ve ev işini içeren aile ile ilgili faktörlerdir. Bazı araştırmacılar ise bu gruplandırmada daha detaylı bir yaklaşım ele almaktadır. Korkmaz ve Erdoğan'a göre (2014: 542) iş yaşam dengesini etkileyen faktörler; ailevi, örgütsel, toplumsal, yasal, iş arkadaşları ve hükümetten kaynaklanan faktörlerdir. Delecta'ya göre ise (2011: 187) iş yaşam dengesini belirleyen faktörler; kişisel, ailevi, iş ve örgüt ile sosyal çevredir. Sınıflandırmalar her nasıl olursa olsun iş yaşam dengesini etkileyen bu faktörler, hem çalışanlar hem de örgütler için önem arz etmektedir (Nizam ve Kam, 2018: 141). Bu çalışmada ise iş yaşam dengesini belirleyen faktörler; bireyin kendisinden kaynaklanan faktörler, örgütten ve meslekten kaynaklanan faktörler ve diğer faktörler adı altında incelenecektir.

3.3.1 Bireysel Faktörler

Delecta'ya göre (2011: 187) iş yaşam dengesini belirleyen en önemli faktör bireyin kendisidir. Benzer şekilde Bhatia ve Kulshrestha'nın çalışmasına göre de (2018: 9) iş yaşam dengesini belirleyen en önemli faktör kişisel faktörlerdir. Bu bağlamda bireysel faktörleri tek çatı altında belirten Guest'in 2003 yılındaki modeline göre iş yaşam dengesini belirleyen bu faktörler; enerji, kişisel kontrol ve mücadele, yaş, cinsiyet, yaşam ve kariyer aşamaları, kişilik ile iş oryantasyonlarıdır (Akın vd., 2017: 115; Topaloğlu vd., 2019: 62). Aşağıda, iş yaşam dengesini belirleyen bireysel faktörlerin her biri detaylı olarak ele alınmaktadır. Bu faktörler sırasıyla; cinsiyet, kişilik özellikleri, yaş, medeni durum, çocuk sahibi olma durumu ve mesleki deneyimdir.

Kıcır'ın çalışmasına göre (2018: 137) iş yaşam dengesini belirleyen faktörlerden biri cinsiyettir. İlgili çalışmada ve Fidan'ın (2005: 187) çalışmasında, kadınların genellikle tam zamanlı anne ve yarı zamanlı çalışan olarak görülmesi durumunun, kadınlarda aile yaşamının iş yaşamına göre daha ağır basmasına ve bu yüzden erkeklere göre iş yaşam dengesini sağlama konusunda daha başarısız oldukları belirtilmektedir. Bu durumu Tosun ve Keskin de çalışmasında (2017: 11) desteklemektedir. İlgili çalışmada emek piyasasının cinsiyetçi bir yapıda olduğu ve erkeklerin daha yüksek ücretler ile daha çok saat çalışması gerekirken, kadınların ise ev işleri ve çocuk ve/veya yaşlı bakımı ile ilgilenmeleri gerektiği ifade edilerek, iş uyumlarını bu koşullara göre düzenleyerek iş yaşam dengesi sağlamada daha çok zorluk çekebileceği ifade edilmektedir. Bu durumu destekler nitelikte Bayramoğlu (2018: 1728) çalışmasında OECD'nin 2014 yılında yayınlamış olduğu "Cinsiyet Veri Portalı" verileri ile desteklemektedir. İlgili portala göre erkeklerin iş için harcadıkları süre kadınlara göre 2,92 kat daha fazla iken, kadınların ev işi için harcadıkları süre erkeklere göre 13 kat daha fazladır. Aynı şekilde Oyewobi vd. de çalışmalarında (2019: 2245) özellikle gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerdeki kariyer yapmak isteyen kadınların iş yaşam dengesini sağlamada, mesleki sorumluluklarının yanı sıra aile ile ilgili yükümlülüklerini de yerine getirmek durumunda oldukları için erkeklere göre zorlandıkları ifade edilmektedir. Yine Karkoulıan vd.'nin (2016: 4919) çalışmasında da kadın katılımcılar zaman yetersizliği, eşlerinin ev işlerine dahil olmaması, kültürel normlar ve cinsiyet taraflılığı gibi sebepler yüzünden iş yaşam dengesini sağlamada zorluk çektiğini ifade etmektedir. Choi ve Kim'in yapmış olduğu çalışmada da (2017: 515) kadın katılımcılar, annelik, eş olma ve bakıcılık gibi aile içi rollerin öneminden dolayı erkek katılımcılara göre iş yaşam dengesinde daha düşük puanlar almıştır. Bu durum Topaloğlu vd. nin yapmış olduğu çalışmasında (2019: 67) iş yaşam dengesini sağlamadaki kadın-erkek eşitsizliği ampirik olarak desteklenmektedir. Yapılan çalışma neticesinde iş yaşam dengesinin alt boyutlarından olan yaşamı ihmal etmede kadınlar erkeklere göre daha yüksek puan alırken, iş yaşam uyumunda erkekler kadınlara göre daha yüksek puan almıştır. Benzer şekilde Bayramoğlu (2018: 1722) ile Nayak ve Sharma'nın (2018: 604) çalışmalarında da kadın akademisyenlerin iş yaşam dengesini korumada erkek akademisyenlere göre zorluk çektiği ifade edilmektedir. Nihayetinde Shams ve Kadow'un (2019: 686) çalışmalarında da kadın çalışanların iş ve aile yaşamını dengelemede

erkeklere göre zorlandığını ifade etmektedir. Tüm bu çalışmaların desteklediği durumun aksi hali ise Yıldırım'ın (2017: 755) çalışmasında ifade edilmektedir. Bu çalışmaya göre kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre iş yaşam dengesini kurmada daha başarılı olduğu görülmektedir. Benzer şekilde Pekdemir ve Koçoğlu'nun çalışmasında da (2014: 328) kadınların erkeklere göre iş yaşam dengesini kurmada daha başarılı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Pekdemir ve Koçoğlu (2014: 310) ile Berk ve Gündoğmuş'un çalışmalarına göre (2018: 137) kişilik özellikleri iş yaşam dengesini etkileyen bir diğer faktördür. Çalışmaya göre çalışkan, girişimci, tez canlı, hırslı, yüksek özgüvenli ve heyecanlı olmak iş yaşam dengesini olumsuz etkilerken; sosyal ve dışa dönük olmanın iş yaşam dengesini olumlu yönde etkilediği vurgulanmaktadır. Buna benzer şekilde Balcı vd.'nin çalışmasında da (2019b: 261) mükemmeliyetçilik adına hırslı olma iş yaşam dengesini etkileyen bir karakteristik özelliktir. Pekdemir ve Koçoğlu (2014: 310), Delecta (2011: 185) ile İplik'in çalışmalarına göre (2019: 929) işkoliklik, iş yaşam dengesini olumsuz yönde etkilemektedir. Oyuryüz ve Gürel'e göre ise (2015: 53) dürüstlük, fedakarlık ve sabırlı olmak iş yaşam dengesini kurmada olumlu etkileri olan kişilik özelliklerindendir. Akanni ve Oduaran'ın akademisyenler ile yaptıkları çalışma neticesinde (2017: 10143) ise 5 Büyük Kişilik Tipleri'nden uyumluluk, bilinçlilik ve deneyime açıklık iş yaşam dengesini belirlerken, dışadönüklük ve nevroitiklik bu olguyu açıklayamamaktadır. Delecta'ya göre ise (2011: 185) A tipi kişilik iş yaşam dengesini sağlamada zorluk çekerken, B tipi kişilik bu konuda daha başarılıdır.

İş yaşam dengesini etkileyen üçüncü bireysel faktör kişinin yaşıdır. Genel manada günümüz işgücünün global olarak yaşlanmaya başlaması iş yaşam dengesini etkilemektedir (Yıldırım, 2017: 759). Daha özel bağlamda, Kıcır'ın çalışmasına göre (2018: 138) genç işgörenler, kariyerlerinin henüz başında olduklarından ve daha yaşlı iş arkadaşlarına göre nispeten deneyimsiz oldukları için işlerine daha çok ağırlık vermekte ve bu yüzden iş yaşam dengesizliği yaşamaktadır. Bu durumu destekler nitelikte Topaloğlu vd. nin yapmış olduğu çalışmada (2019: 71) iş yaşam dengesinin alt boyutlarından olan yaşama odaklılık alt boyutunda 40 yaş ve üstü yaş grubundaki kişilerin diğer yaş gruplarına göre (18-25; 26-30; 31-35) daha yüksek puan aldığı görülmektedir.

Benzer şekilde Choi ve Kim'in çalışmasında da (2017: 515) 50 yaş ve üstü çalışanların 35-49 yaş aralığındaki çalışanlara göre iş yaşam dengesini sağladıkları yönünde algı puanları daha yüksek çıkmıştır. Bu çalışmalara göre yaş arttıkça iş yaşam dengesinde yaşama doğru bir yönelim olduğu söylenebilse de, Pekdemir ve Koçoğlu'nun yapmış oldukları çalışmada (2014: 328) bu durumun aksi ispatlanmıştır. Çalışmaya göre 26-35 yaş aralığındaki katılımcıların 46 yaş ve üstü katılımcılara göre iş yaşam dengesini sağlamada daha başarılı olduğu bulunmuştur.

Dengeyi etkileyen bir diğer etken kişinin medeni durumudur (Delecta, 2011: 187). Kıcır'ın çalışmasına göre (2018: 129) evde yalnız yaşayan kişilerin, evlerini başkaları ile paylaşan kişilere göre iş yaşam dengesini kurmada daha başarılı olduğu tespit edilmiştir. Bu duruma ek olarak aynı çalışmada (s. 138) evli kişilerin ağırlığı özel yaşamlarına verdiği için ve yine evli kişilerin özel ve iş yaşamları arasındaki sınırı korumakta zorluk çektikleri için bekarlara göre iş yaşam dengesinde daha çok zorlandıkları, haliyle medeni durumun iş yaşam dengesini belirleyen bir kriter olduğu savunulmaktadır. Benzer durum Balcı vd.'nin (2019a: 883) çalışmasında da görülmektedir. Akademisyenler ile yapılan bu çalışmada bekar olmanın denge kurma sorunu yaratmadığı, çalışmaya katılan akademisyenler tarafından ifade edilmiştir.

İş yaşam dengesini etkileyen faktörlerden biri de çocuk sahibi olmak ya da çocuk büyüttür (Delecta, 2011: 187). Kıcır'a (2018: 138) çocuk sahibi olmak iş yaşam dengesini etkileyen bir faktördür. İlgili çalışmaya göre çocuk sahibi olanlar, olmayanlara göre iş yaşam dengesini kurmakta zorlanmaktadır. Ayrıca aynı çalışmaya göre yaşı küçük çocuk sahibi olanlar için bu durum iki kat daha fazla zorlaşmaktadır.

Kişinin mesleki deneyim yılı ya da profesyonelliği, iş yaşam dengesini etkileyen bir başka faktördür. Yıldırım'ın çalışmasına göre (2017: 755) öğretmenlerin meslekteki deneyimleri arttıkça iş yaşam dengesini sağlamada daha az zorluk çektiği saptanmıştır. Benzer şekilde Kıcır'ın çalışmasında da (2018: 139) kişilerin işleri ile ilgili olan kaygı durumlarının, kariyerlerinin henüz başında iken daha fazla olduğu ve eve daha çok iş götürerek özel yaşamın sınırlarının daha fazla ihlal edildiği ifade edilmektedir. Berk ve Gündoğmuş da çalışmalarında (2018: 150) 25 yıl ve daha üstü mesleki deneyime sahip olanların diğer katılımcılara göre iş yaşam dengesinde daha yüksek skor aldığını ifade etmektedir. Yılmaz

ve Altinkurt'un çalışmalarında (2015: 116) mesleki profesyonellik düzeyi arttıkça iş yaşam dengesinin alt boyutlarından iş-aile çatışması boyutunun azaldığı tespit edilmiştir. Yani çalışanların mesleklerinde profesyonellik düzeyleri arttıkça iş yaşam dengelerini sağlamada daha başarılı oldukları çıkarımı yapılabilmektedir. Akademide de durum farklı değildir. Balcı vd.'nin çalışmasında (2019a: 882) akademisyenlerin mesleklerindeki ilk yıllarda dengeyi kurmakta daha çok zorlandığı ifade edilmektedir. Bununla birlikte aynı çalışmada akademisyenlerde profesörlükten bir önceki unvan olan doçentlik ile birlikte dengenin kurulduğu da belirtilmektedir.

Kıcır'ın çalışmasına göre (2018: 141) her ne kadar literatürde kişinin özel yaşamındaki bireysel istek ve ihtiyaçları diğer faktörlere göre nispeten uzun bir süre gözardı edilmiş olsa da kişinin kendi bireysel talepleri de iş yaşam dengesini etkileyen unsurlardandır. Bu talepler, son derece doğal ihtiyaç olan uyuma, yeme, öz bakım ve hobiler ile sosyal faaliyetler, aile ve arkadaş buluşmaları ile kişisel gelişim için ayrılan zamanlardır.

Tüm bu kriterler dışında, bireyin kendi tercihleri, işindeki amacı, bireysel rolleri, işi benimseme düzeyi ve yaşam tatmini (Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 4), zaman yönetimi becerisi (Oyuryüz ve Gürel, 2015: 53), yaşamdaki rollerinin gerektirdiği sorumlulukları zamanında yerine getirebilmesi (Vithanage ve Arachchige, 2017: 9), kişisel gelişim eğitimi alma durumu (Aydemir, 2018: 367), özel yaşamın önemli hale gelmesi (Yıldırım, 2017: 759), işinde mutlu olması (Pekdemir ve Koçoğlu, 2014: 315) ve refah düzeyinin yüksek olması da (Talukder vd., 2017: 728) iş yaşam dengesini etkileyen bireysel unsurlardandır.

3.3.2 Örgütsel ve Mesleki Faktörler

İş yaşam dengesini etkileyen faktörlerden ikinci grubu örgütsel ve mesleki faktörler oluşturmaktadır. Guest'in 2003 yılındaki modeline göre iş yaşam dengesini belirleyen örgütsel faktörler; örgüt kültürü, işgörenin iş yaşamı haricindeki yaşam kültürü, iş talepleri ve çalışma yaşamı dışındaki iş talepleridir (Topaloğlu vd., 2019: 62). Literatürde yapılan diğer çalışmalarda ise bu örgütsel faktörler daha çok detaylandırılmıştır. Bu faktörler sırasıyla; örgütsel kültür (Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 4; Vithanage ve Arachchige, 2017: 10; Nayak ve Sharma, 2018: 606; Oyewobi vd., 2019: 2245), çalışma

saatlerindeki esneklik (Vithanage ve Arachchige, 2017: 10; Bhatia ve Kulshrestha, 2018: 9; Oyewobi vd., 2019: 2245), çalışılan saatlerin nicelik ve niteliği (Choi ve Kim, 2017: 510; Nayak ve Sharma, 2018: 607; Nizam ve Kam, 2018: 141; Haar vd., 2019: 261), çalışma saatlerindeki düzensizlik ve vardiyalı çalışma düzeni (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 541) iş arkadaşları ile olan ilişkiler ve onların desteği (Talukder vd, 2017: 728; Vithanage ve Arachchige, 2017: 10), işbirliği (Oyewobi vd., 2019: 2245), örgütsel politikalar (Kıdır, 2018: 139), rol belirsizliği, rol çatışması, yetersiz ücret ile çalışma ortamındaki fiziksel faktörler (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 541; Bhatia ve Kulshrestha, 2018: 9), örgütsel kaynaklar (Talukder vd, 2017: 728), iş yükü (Nizam ve Kam, 2018: 141; Edwards ve Oteng, 2019: 5; Shams ve Kadow, 2019: 688), kariyer gelişimini ya da terfiyi etkileyen transfer etkileri ile kariyer gelişimi için fırsatlar (Bhatia ve Kulshrestha, 2018: 9), örgütlerin sundukları iş yaşam dengesi uygulamaları (Nayak ve Sharma, 2018: 607), iş güvenliği yoksunluğu (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 541) ile iş ayarlamaları ve ödüllendirmelerdir (Nizam ve Kam, 2018: 141).

Yukarıdaki faktörler dışında amir ile olan ilişkiler ve amirin desteği, iş yaşam dengesi üzerinde olumlu etkiye sahiptir (Vithanage ve Arachchige, 2017: 10; Braun ve Peus, 2018: 877; Haar vd., 2019: 261). Talukder vd. ne göre (2017: 727, 728) ise yakın denetimin olduğu bir iş ortamında yöneticinin tutum ve davranışları ile becerileri iş yaşam dengesinin belirlenmesinde önemlidir. Benzer şekilde Braun ve Peus'un çalışmasına (2018: 877, 878) göre liderlik türü de iş yaşam dengesinde belirleyici bir unsurdur. Çalışmaya göre dönüşümcü lider ve otantik liderin iş yaşam dengesi üzerinde olumlu etkisi olurken, istismarcı liderin olumsuz etkisi bulunmaktadır. Akademideki durum ise yukarıdaki faktörlere benzer niteliktedir. Balcı vd.'nin çalışmasına göre (2019b: 261) akademisyenlerin iş yaşam dengelerini sağlayamamalarındaki örgütsel sebepler; işyükü, ekonomik sebepler, çalışanların bireysel hakları ile iş ilişkilerindeki çatışma ve huzursuzluktur.

Literatürde iş yaşam dengesini belirleyen iş ile ilgili faktörler ise sırasıyla işin özerk yapısı (Vithanage ve Arachchige, 2017: 10; Haar vd., 2019: 261) iş stresi (Gülertekin Genç vd., 2016: 104) ve iş talepleridir (Soomro vd., 2017: 129, Aydemir, 2018: 369). Aydemir (2018: 369) ile Oyewobi vd. nin (2019: 2245) çalışmalarına göre özellikle zaman talepleri

stres yaratmasından dolayı iş yaşam dengesini olumsuz yönde etkilemektedir. Kıcıır'ın çalışmasına göre ise (2018: 139) bu talepler, sürekli olarak fiziksel ve zihinsel çaba gerektirdiğinde iş yaşam dengesinin kurulmasına zarar vermektedir. İş taleplerinin özellikle “*sürekli zihinsel çaba gerektirmesi*” durumu akademisyenlik mesleği ile birebir örtüşmektedir. Bu durumu destekler nitelikte Bayramoğlu çalışmasında (2018: 1722) akademisyenliğin niteliği bakımından iş yaşam dengesini kurmayı zor kılan bir meslek olduğunu ifade etmektedir. Benzer şekilde Balcı vd. (2019b: 261) çalışmasında da akademisyenliğin işyükü, ödeme sistemi, idari düzenlemeleri ve merkezi yasal düzenlemelere bağlılık gibi niteliklerinin iş yaşam dengesinin sağlanamamasında etkili olduğu ifade edilmektedir. Aynı çalışmada buna ek olarak kalabalık öğrenci sayısı ve yetersiz akademisyen sayısının da iş yaşam dengesini olumsuz yönde etkilediği belirtilmektedir. Aynı şekilde Balcı vd.'nin (2019a: 881) çalışmasında akademisyenler için iş yaşam dengesini kurmayı en çok etkileyen faktörler sırasıyla; iş yoğunluğu ve işin yaşamda kapladığı alan olarak bulunmuştur. İlgili çalışmada ikinci öğretim programlarının iş yaşam dengesine zarar verdiği ifade edilmektedir. Tüm bu faktörler dışında iş dünyasında giderek artan rekabet de çalışan bireylerin iş yaşam dengesine etki etmektedir (Yıldırım, 2017: 759).

Çalışma ortamından kaynaklanan yukarıda sayılan faktörler, aşağıda diğer faktörler başlığı altında anlatılacak olan ailevi faktörlere göre iş yaşam dengesini belirlemede daha etkilidir (Delecta, 2011: 187; Bhatia ve Kulshrestha, 2018: 9).

3.3.3 Diğer Faktörler

İş yaşam dengesi kavramının bireyin kendisini birinci dereceden ilgilendirdiği mantığından yola çıkarak, kavramı etkileyen faktörler, bireyin kendisi ve özel yaşamından kaynaklanan faktörler ile bireyin işi ve işini icra ettiği örgütten kaynaklanan faktörler olarak yukarıda açıklanmıştır. Diğer faktörler altında ise kişinin yaşamında yer alan ve kendisi dışındaki üçüncü kişilerin oluşturduğu kişilerden söz edilecektir. Bu kişiler mikro ölçekte ailesindeki bireyler ile ilgili faktörler, orta ölçekte sosyal yaşantısındaki kişiler ile ilgili faktörler ve makro ölçekte içinde yaşadığı toplumsal düzlemdeki parametreler ile ilgili faktörlerdir. Bu bağlamda ev temizliği, çocuk ya da yaşlı birey bakımı (Delecta, 2011: 187) gibi ev ile ilgili sorumluluklar ile aile ile geçirilmesi gereken zaman gibi

ailenin talepleri (Haar vd., 2019: 261) de iş yaşam dengesini etkileyen (Kıcır, 2018: 140) mikro düzeydeki diğer faktörlerdendir. Benzer şekilde Pekdemir ve Koçoğlu (2014: 315) ile Delecta'nın (2011: 187) çalışmalarında, bireylerin iş yaşamlarında çatışmaya sebep olan en önemli unsurlardan birisinin, kişinin ailenin bir bireyi olmasından dolayı yerine getirmekle yükümlü olduğu roller olduğu ifade edilmektedir. Bu roller Taşdelen-Karkçay ve Bakalım'ın çalışmasında (2017:4) aile içi ve toplumsal roller olarak ele alınmaktadır. Bayramoğlu'nun çalışmasında da (2018: 1722) kadın akademisyenlerin iş yaşam dengesini sağlamasında etkili olan iki faktör; evde işe ilişkin çalışma ile aile rollerinin benimsenmesi şeklinde bulunmuştur. Akademisyenler ile yapılan bir başka çalışmada ise geleneksel aile yaşantısı ve eşin de akademisyen olmasının, iş yaşam dengesini etkileyen önemli faktörlerden olduğu ifade edilmektedir (Balcı vd., 2019a: 881). Aynı şekilde Bhatia ve Kulshrestha çalışmalarında (2018:9) aile üyelerinin desteğinin, Delecta ise çalışmasında (2011: 187) eşten gelen desteğin konu üzerinde etkili olduğunu savunmaktadır. Edwards ve Oteng de (2019:5) iş aile çatışması ile aile iş çatışmasının, iş yaşam dengesi üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir.

Başlık altındaki diğer faktörlerden orta düzey diye sayılabilecek olan faktör ise kişinin sosyal çevresidir. Özellikle Türkiye gibi kolektivist kültüre sahip ülkelerde kişiler bulundukları sosyal gruplara karşı da sorumludur (Delecta, 2011: 187). Bu yüzden iş yaşam dengesini oluşturan iş dışı yaşam alanına da ağırlık vermek zorunda olduğunu hisseden birey, iş yaşam dengesini sağlarken zorlanabilmektedir.

Diğer faktörler altında makro düzeydeki boyutu oluşturan faktörler ise toplumsal ve küresel parametrelerdir. Bu bağlamda toplumun kültürel ve cinsiyetçi varsayım ve beklentileri (Edwards ve Oteng, 2019: 5), iş dünyasındaki gelişmeler, özellikle teknoloji ile alakalı olarak değişen iş dünyası ile ekonomik zorluklar da (Akanni ve Oduaran, 2017: 10143; Soomro vd., 2017: 129) iş yaşam dengesini etkileyen faktörlerdendir.

3.4 İŞ – YAŞAM DENGESİNİ SAĞLAMANNIN FAYDALARI

Literatür incelendiği zaman genellikle işgörenlerin iş yaşam dengelerini sağlamaları gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. İş yaşam dengesini sağlayabilen bir çalışanın hem kendisine (doğrudan) hem de çalıştığı örgüte ve amirine (doğrudan ve dolaylı) çeşitli

faydaları bulunmaktadır (Vithanage ve Arachchige, 2017: 12; Haider vd., 2018: 29; Balcı vd., 2019b: 261). Aşağıda, kendisine doğrudan sağladığı bu faydalar “işgören açısından faydaları” başlığı altında, örgüte ve amirine sağladığı doğrudan ve dolaylı faydaları ise “örgüt ve işveren açısından faydaları” başlığı altında ele alınacaktır.

3.4.1 İşgören Açısından Faydaları

İş yaşam dengesinin sağlanması her şeyden önce kişiye sağlıklı, mutlu (Ertürk vd., 2017: 194), kaliteli (Shams ve Kadow, 2019: 681), stres düzeyini azalttığı için refah düzeyi yüksek (Nayak ve Sharma, 2018: 605) ve başarılı bir yaşam sağlamaktadır (Soomro vd., 2017: 129). İş yaşam dengesinin sağlanması genel sağlığın yanı sıra, yorgunluğa, uyku bozukluklarına çalışanın lehinde olacak şekilde iyi gelmektedir (Choi ve Kim, 2017: 510). Tüm bunlar dışında iş yaşam dengesi iş, yaşam ve evlilik tatmini ile pozitif yönlü ilişkili iken (Merecz-Kot vd., 2017: 575); anksiyete, depresyon ve psikolojik gerginlik ile negatif yönlü ilişkili bulunmuştur (Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 4). Bölümün en başında iş yaşam dengesinin tanımında geçen ve iş yaşam dengesi literatürüne 2003 yılında kazandırdığı model ile adından söz ettiren Guest’in modeline göre de iş yaşam dengesinin sağlanması durumunda iş ve yaşam tatmini, ruhsal sağlık ve refah düzeyi artmaktadır (Özer Topaloğlu vd., 2019: 62). Yine aynı modele göre bu dengenin sağlanması durumunda, kişinin iş ve iş dışı davranış ve performansı, iş yerindeki ve işdışındaki diğer kişilere olan etkisi ve etkileşimi olumlu yönde etkilenmektedir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 542). İş yaşam dengesini sağlayabilen bireyler aşırı iş yüküne daha az maruz kalmakta, rolleri daha çok hafifletmekte ve iş yaşam dengesinde sıkıntı çeken diğer kişilere göre daha az depresyona girmektedir (Talukder vd., 2017: 730). Bu bağlamda, işteki ve ailedeki rollerini dengeli bir şekilde yerine getiren çalışanlar daha az iş-aile çatışmasına maruz kalmaktadır. Çocuk bakımında sorun yaşamayan aileler, iş-aile ve aile-iş çatışmasını en aza indirmelerinden dolayı işe devamsızlık düzeyinin minimuma inmesi ve özellikle iki ebeveynin de çalıştığı bu aile yapısındaki çocukların daha sağlıklı yetişerek topluma katkı sağlayacak huzurlu bireylerin yetişmesine olanak tanınması iş yaşam dengesinin bir diğer faydasıdır (Koruca ve Boşgelmez, 2018: 33). Bu bağlamda kişinin işi ile özel yaşamı arasında bir denge kurması, mikro düzeyde ve doğrudan kendisinin önceliği ile ailesi ve sosyal çevresi ile olumlu bir etkileşimde bulunmasını ve kendine

ayırıldığı zamanda öz gelişimini sağlayarak nitelikli bir yaşam sürmesini, orta ölçekte ve dolaylı olarak içinde bulunduğu toplumun dinamiklerine olumlu katkılarda bulunmasını ve makro düzeyde ise yine dolaylı olarak vatandaşı olduğu ülkesinin uluslararası alanda rekabetçi bir tutum sergilemesine zemin hazırlamasını sağlayacaktır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 17).

3.4.2 Örgüt ve İşveren Açısından Faydaları

İş yaşam dengesini sağlayabilen bir çalışan kendisine olduğu kadar işverenlerine ve örgütüne de fayda sağlamaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 17). Foy vd. ne göre (2018: 1023) iş ile özel yaşamın dengelenmesi; çalışanlar arasında olumlu tutumların gelişmesini ve çalışan refahının artmasını sağlamaktadır. İş yaşam dengesi kişilerin sorumluluk almasını desteklerken, onları daha iyi bir takım oyuncusu da kılmaktadır (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 542). İş yaşam dengesinin sağlandığı bir ortamda yüksek derecede sadakat (Foy vd., 2018: 1023), işi benimseme (Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 3), yaratıcılık/inovatif davranış, üretkenlik, moral, esneklik ve performans (Choi ve Kim, 2017: 510; Johari vd., 2017:110; Haider vd., 2018: 29; Nizam ve Kam, 2018: 142), iş doyumu, örgütsel vatandaşlık davranışı, çeşitlilik ve eşitlik (Kıcır, 2018: 145) ortaya çıkarken, çalışanlarda stres, tükenmişlik düzeyi (Foy vd., 2018: 1023), direnç, kaytarma ve işgücü devir oranı azalmaktadır (Choi ve Kim, 2017: 510; Johari vd., 2017:110). İş yaşam dengesinin sağlanması ile çalışanların daha motive, daha üretken ve daha az stresli olmalarının sebebi ise çalışanların, işverenleri tarafından değerli görüldüklerini hissetmeleridir (Johari vd., 2017: 110). Talukder vd. nin çalışmasında (2017: 730) Sosyal Mübadele Teorisi, Karşılıklık Normu Teorisi ve Algılanan Örgütsel Destek Teorileri'nin de desteklediği üzere, işverenlerinin iş yaşam dengelerinin gözetilerek refahlarının önemsendiğini hisseden çalışanlar, pozitif duygular besleyerek iş tatmin düzeyleri (Choi ve Kim, 2017: 510) artmaktadır. Aynı çalışmaya göre bu teorilerden, kişinin kendisine yardım eden insanlara yardım etmesi ve onlara zarar vermemesi gerektiği varsayımını ele alan Karşılıklık Teorisi üzerine kurulan Sosyal Mübadele Teorisi'ne göre; güven üzerine kurulu olan ve açıkça belirtilmemiş yükümlülükler, gelecek bir zamanda karşılık bulacak iyi niyetlere dönüşmektedir. Yani, iş ve yaşam dengesinin işvereni tarafından gözetildiğini hisseden çalışanların yukarıda bahsedildiği gibi artan iş tatmin düzeylerine ayrıca artan

örgütsel adanmışlıkları da eklenmektedir (Choi ve Kim, 2017: 510; Oyewobi vd., 2019: 2247).

Son zamanlarda sürdürülebilir bir işgücü için gerekli olan politika ve uygulamalara sahip olma ihtiyacının farkında olan işletmeler, çalışan performansına ve iş tatmin düzeyine olan olumlu katkılarından ve devir hızını düşürmesinden dolayı iş yaşam dengesi konseptini benimsemeye başlamıştır (Oyewobi vd., 2019: 2244). Aynı zamanda bu tür politikaları benimseyen işletmeler, çalışanların kendilerini geliştirebilecek zamana sahip olduklarında, nitelik ve yeteneklerine katkı sağlayacağını ve bunun da verimliliklerine yansıyacağını farkında oldukları için, iş yaşam dengesini gözeterek uygulamalarla çalışanların üretkenliklerini arttırmaktadır (Özer Topaloğlu vd., 2019: 62). Kısaca işletmeler verimlilik ve üretkenliklerini maksimum noktaya çıkaracak olan nitelikli işgücünü elinde tutmak için çalışanlarının iş yaşam dengelerine önem vermek durumundadır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12). İşletmeler bu nitelikli işgücünü elinde tutarak eğitim yatırımlarının da karşılığını alabilmektedir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 541). Aynı çalışmaya göre (s.542), eğitim harcamalarının yanı sıra, iş yaşam dengesinin sağlanmasına yönelik stratejiler, kişilerin sağlık durumlarının daha iyi bir durumda olması sayesinde sağlık harcamaları gibi maliyetleri de düşürerek işletmenin kar elde etmesini sağlamaktadır. Nihayetinde böyle nitelikli bir işgücüne sahip olarak işletmeler aslında, iş yaşam dengesini gözettikleri için değer yaratmakta ve rekabet avantajına sahip olmaktadır (Tosun ve Keskin, 2017: 7). Rekabet avantajına sahip olmalarındaki bir diğer etmen de yine iş yaşam dengesini etkin bir şekilde uygulamaları neticesinde sahip oldukları yüksek pazar payı ile gösterdikleri finansal performanstır (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 544). İş yaşam dengesini gözeterek işletmeler, potansiyel çalışanlar tarafından daha çok tercih edilmekte ve “tercih edilen işveren” itibarını kazanmaktadır (Johari vd., 2017:110). Lindfelt vd.’nin (2018: 387) yaptığı bir çalışmada ise iş yaşam dengesini sağlayabilen akademisyenlerin mesleklerine, sağlayamayanlara göre daha çok devam etmek istedikleri saptanmıştır. Tüm bunlar dışında iş yaşam dengesi, yöneticilerin liderlik yeteneğini geliştirirken, çalışanların da ihtiyaçları doğrultusunda çeşitli stratejiler oluşturulmasına katkı sağlar (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 542). Aynı çalışmaya göre (s. 545) iş yaşam dengesi; işveren, yönetici ve çalışanlar kapsamında mesleki ve bireysel hedeflere ulaşmada önemli bir araç olarak görülmektedir.

3.5 İŞ – YAŞAM DENGESİNİ SAĞLAYAMAMANIN (DENGESİZLİĞİNİN) SONUÇLARI

Bir üstteki bölüme benzer şekilde iş yaşam dengesinin sağlanamadığı durumlar olan iş yaşam dengesizliği yaşanan zamanlarda ya da bölümün en başında tanımlanan iş-aile çatışması ve/veya aile-iş çatışması olduğu durumlarda, kişiye ve kişinin çalıştığı örgüte karşı olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İş yaşam dengesinin sağlanamadığı durumlarda ortaya çıkan bu sonuçlar bireysel ve örgütsel olarak iki grupta incelenmektedir (Altıok Gürel, 2018: 34).

3.5.1 Bireysel Sonuçlar

İş yaşam dengesini sağlayamayan kişilerin tutum ve davranışlarında önemli olumsuzluklar meydana gelebilmektedir (Akın vd., 2017: 113; Kıcırcı, 2018: 144). Guest'in 2003 yılındaki modeline göre iş yaşam dengesinin sağlanamaması durumunda stres ve hastalık baş göstermektedir (Özer Topaloğlu vd., 2019: 62). Yapılan çalışmalar iş-aile ya da aile-iş çatışması ile psikolojik iyi oluş arasında anlamlı negatif ilişkiler bulmuştur (Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 3). İş yaşam dengesizliği, kişisel düzeyde huzursuzluk, kaygı ve düşmanlık seviyesini yükselterek kişinin baş, sırt ya da mide ağrısını tetiklemekte ve genel sağlığını bozmaktadır (Kıcırcı, 2018: 144). Ayrıca bu durum kişide kas ağrılarına, göz bozukluklarına ve yorgunluğa da sebebiyet verebilmektedir (Choi ve Kim, 2017: 515). İş yaşam dengesinin eksikliği, depresyon, anksiyete, psikolojik stres, ruh hali bozuklukları, evlilikte problemler, ebeveynlik rolü kalitesinde düşüş gibi sorunlara yol açmaktadır (Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 4). Altıok Gürel çalışmasında (2018: 34) bireysel sonuçları, davranış bozuklukları gibi *davranışsal*; duygusal boşluğa düşme, depresyon ve tükenmişlik hissini yaşama gibi *psikolojik* ve davranışsal ile psikolojik sonuçların ilerlemesi ile tıbbi müdahale gerektirebilecek *fiziksel* sonuçlar şeklinde üç grupta incelemektedir.

İş ve yaşam arasındaki dengesizlik yorgunluğa ve kötüleşen bir yaşam kalitesine sebep olmaktadır (Johari vd., 2017: 108). İş yaşam dengesizliği kişide stres düzeyinin artmasına yol açmakta ve bu stres de kişinin yerine getirmekle yükümlü olduğu diğer rolleri olumsuz yönde etkilemektedir (Delecta, 2011: 187). İş yaşam dengesinin sağlanamaması, kişilerin

yaşamlarında büyük bir öneme sahip olan sosyal yaşamları için ayırması gereken zamanın azalmasına da sebebiyet vermektedir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 541). İş yaşam dengesini sağlayamayan bireylerde bir alandaki talebin (örn; iş yaşamı) diğer alandaki taleple (örn; aile yaşamı) uyumsuz olmasından kaynaklı roller arası çatışmalar olmaktadır (Vithanage ve Arachchige, 2017: 7). Artan iş talepleri, aile ile geçirilen zamanı azaltmakta, evlilikte çatışmaları arttırmakta, çocuk bakımı ve diğer ev işlerine katılımı azaltmakta olduğundan (Talukder vd., 2017: 730) aile içinde huzurun bozulmasına sebep olmaktadır. İş yaşam dengesizliği kişinin aile içindeki rollerini yerine getirememesinden dolayı ailesinden duyduğu tatmin düzeyini olumsuz yönde etkilemektedir (Delecta, 2011: 188; Achour vd., 2014: 1002). İş yaşam dengesizliği kişinin yaşamından tatminsiz olmasına, uzun süreli hüzünlü olmasına ve alkol ya da ilaç kullanmasına sebebiyet vererek genel refah düzeyini olumsuz etkilemektedir (Delecta, 2011: 188).

Balcı vd.'nin (2019a: 883) çalışmasında akademisyenlerin iş yaşam dengesini kuramamalarının boşanmalarına ve eve iş getirmelerinin bir yaşam biçimi olmasına sebep olduğu ifade edilmektedir. Kısaca iş ve iş dışı yaşamın çatışması neticesinde, kavramı oluşturan ve her iki alan olan iş ve özel yaşamda mutsuzluk oluşmaktadır (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 541; Bayramoğlu, 2018: 1723). Bir sonraki başlıkta ise bu dengenin kurulamamasının iş yaşamında oluşturduğu sonuçlardan bahsedilecektir.

3.5.2 Örgütsel Sonuçlar

Foy vd. ne göre (2018: 1023) bireyler iş ve özel yaşamlarında simetrik bir etkileşime ihtiyaç duyduklarından, iş ile ilgili sorumlulukları, özel yaşamı ile çatışmaya girdiğinde stres düzeyleri artmakta ve üretkenlik düzeyleri düşmektedir. İş yaşam dengesinin olmadığı örgütlerde üretkenliğin düşmesinin (Choi ve Kim, 2017: 510; Soomro vd., 2017: 131, 133) yanı sıra, çalışanların moral ve iş tatmin düzeyleri de azalmaktadır (Achour vd., 2014: 1002; Taşdelen-Karçkay ve Bakalım, 2017: 4). Bu durum ise çalışan bireylerde kariyer doyumuna sebep olarak örgütsel bağlılığı azaltmakta (Kıcıır, 2018: 144), iş yerinde düşük performans sergilemelerine yol açmakta (Doğrul ve Tekeli, 2010: 14; Johari vd., 2017: 108; Kıcıır, 2018: 144), tükenmişliği, çatışmayı, yıkıcı iş tutumlarını (Soomro vd., 2017: 131; Nayak ve Sharma, 2018: 605) ve devamsızlığı arttırmakta, (Kıcıır, 2018: 144) ve hatta işten ayrılma niyetlerinde artışa sebep olmaktadır (Tosun ve Keskin, 2017: 12;

Vithanage ve Arachchige, 2017: 12). İşten ayrılmayı tercih etmeyen çalışanlarda ise oluşan fiziksel ve / veya psikolojik rahatsızlıklar neticesinde (Nizam ve Kam, 2018: 143), “presenteeism” olarak geçen işte var olamama durumu ortaya çıkmaktadır (Ertürk vd., 2017: 194).

İş yaşam dengesizliğinin işletmelere olan sonuçlarını Altıok Gürel çalışmasında (2018: 34) işe devamsızlık, devir hızı oranı, grev ve işi yavaşlatma gibi örgütü doğrudan etkileyecek olan *doğrudan maliyetler* ile, iş doyumunda, insan ilişkilerinde ve örgütsel bağlılıkta azalma gibi örgütleri dolaylı şekilde etkileyecek olan *dolaylı maliyetler* olarak iki grupta incelemektedir. İş yaşam dengesizliğinde, özellikle ailesi işinin önüne geçen kişiler, iş saatlerinden fedakarlık ederek kişisel ihtiyaçlarını giderme yoluna gidebilmektedir (Delecta, 2011: 188). İş yaşam dengesizliği, işle ilgili isteksizliğe yol açabileceğinden, iş ile ilgili riskleri arttırarak (Choi ve Kim, 2017: 515) iş kazalarında ve mesleki yaralanmalarda artışa sebebiyet verebilmektedir (Ertürk vd., 2017: 196).

Buraya kadar anlatılanlar sektör gözetmeksizin, iş yaşam dengesizliğinin sonuçları üzerinedir. Konu akademisyenler özeline indirgendiğinde ise Balcı vd.’nin (2019a: 883) çalışmasında, akademisyenlerin iş yaşam dengesini kuramamalarının; çalışırken bocalamalarına ve dengeyi sağlamaya çabalarken ortaya koyduğu çalışmalarının ortalama bir kalitede olmasına sebep olduğu gözlemlenmektedir. Balcı vd.’nin akademisyenler ile yaptığı bir diğer çalışmada ise (2019b: 260) iş yaşam dengesini sağlayamamaları, akademisyenlerin işlerini anlamlı bulmalarını negatif anlamda en çok etkileyen faktör olarak belirlenmiştir.

3.6 İŞ – YAŞAM DENGESİNİ SAĞLAMAYA YÖNELİK ATILACAK ADIMLAR

İş ve özel yaşamın kesişimini anlamak oldukça önemlidir (Leslie vd., 2019: 72). Çünkü iş yaşamı ve özel yaşam bizi biz yapan unsurlardır (Altıok Gürel, 2018: 32). Bizim ise bu iki alanda sorumluluklarını yerine getirmemiz gereken pek çok rol bulunmaktadır. Bununla birlikte zaman ve enerji gibi kısıtlılıklarımız da bulunmaktadır. Önemli olan bu kaynakları dengeli bir şekilde dağıtarak tüm rolleri etkin yürütmektir. Bireyler hayatlarını

oluşturan bu iki alan olan iş ve özel yaşam dengesini korumak için farklı yollara gitmektedir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 11).

3.6.1 Bireysel Adımlar

İş yaşam dengesinde en çok ihtiyaç duyulan kaynak zamandır (Pekdemir ve Koçoğlu, 2014: 315) ve zamanı ayarlamak en çok da kişinin kendi planlamasına bağlıdır. Bireysel planlamalar, iyi bir zaman yönetimi, haftasonlarını mümkün olduğunca dinlenerek geçirmek, mesleğe göre değişmekle birlikte işi işte bitirmek ve ön yargılardan kurtulmak kişinin bireysel olarak iş yaşam dengesini sağlamaya yönelik çabalarındandır. Bunun dışında iş yaşam dengesini sağlamaya yönelik bireysel taktikler davranışsal, zamansal, fiziksel ve iletişimsel olacak şekilde dört başlıkta incelenebilir (Kreiner vd., 2009; akt. Kıcıır, 2018: 146). Bunlardan teknolojiyi etkin kullanabilmek, diğerlerinden yardım istemek ve öncelikleri belirlemek *davranışsal taktikleri*; kişinin ne zaman ne kadar çalışması gerektiğini belirlemesi *zamansal taktikleri*; fiziksel sınırları uyarlamak ve yapıyı yönetmek *fiziksel taktikleri*; iş ve yaşam alan sınırlarını ihlal eden kişilerle yüzleşmek gibi rahatsızlık yaratan durumları açığa çıkarmak ise *iletişimsel taktikleri* oluşturmaktadır. Bunlar dışında özyeterlilik ve özkontrol de kişilerin bireysel olarak iş yaşam dengelerini sağlamada etkili olan faktörlerdendir (Achour vd., 2014: 1003). Bireysel olmasa da aile üyelerinden destek de (Edwards ve Oteng, 2019: 12) iş yaşam dengesini olumlu yönde etkilemekte olduğu için bu başlık altında vurgulanması doğrudur. Bireylerin kişilik ve deneyimlerindeki farklılıklar, istenilen şartları ve sübjektif kriterleri değiştirdiği için, iş yaşam dengesini sağlamak için tek bir çözümden bahsedilememektedir (Fouché ve Martindale, 2011; akt. Kıcıır, 2018: 145). Bu yüzden bireylere düşen görevlerin yanı sıra örgütler, sendikalar ve hükümetler gibi konuya çözüm bulabilecek nitelikte diğer paydaşlar da yer almaktadır.

3.6.2 Örgütsel Adımlar

Örgütler; iş yaşam dengesini gözetten politika ve stratejilere, çalışan tatmini ve üretkenlik gibi çalışana ve işverene faydaları (Foy vd., 2017: 1023) sebebiyle önem vermektedir (Braun ve Peus, 2018: 875). Örgütler tarafından uygulanan bu politikalar bu bağlamda kazan-kazan modeline uymaktadır (Nayak ve Sharma, 2018: 605). Örgütlerin iş yaşam

dengesi sağlamak için kullandığı temel uygulamalardan ilki esnek çalışma saatleri ya da düzenlemeleridir (Delecta, 2011: 188; Foy vd., 2017: 1023; Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 64; Talukder vd., 2017: 728; Tosun ve Keskin, 2017: 9; Braun ve Peus, 2018: 875; Nayak ve Sharma, 2018: 606; Edwards ve Oteng, 2019: 12; Oyewobi vd., 2019: 2247). Esneklikten kasıt işveren için işgücünün işletme içinde gerektiği zaman ve nicelikte kullanılmasını, çalışan için ise çalışma sürelerinin, işvereni ile yaptığı anlaşmaya bağlı kalarak kendisine uygun hale gelmesidir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 13). Esneklik biçimleri işgücünün ihtiyaç duyulan zamana göre nicelik ve niteliksel değişimini ifade eden *sayısal esneklik*; çalışanların çalışma sürelerini istedikleri zamana göre ayarlayabilmelerine olanak tanıyan *zaman esnekliği*; işgücünün farklı şekillerde kullanılmasını ifade eden *fonksiyonel esneklik*; işletmenin faaliyetlerinin işletme dışındaki başka işyerlerinde ya da işletme içindeki başka çalışanlar tarafından yapılmasını sağlayan *ulaştırma esnekliği* ve tam zamanlı-yarı zamanlı çalışanlara ödenen ücret farklılığını belirten *ücret esnekliği* olarak beş şekilde olmaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 13-14). Bir diğer örgütsel uygulama da yönetici ve amirlerden gelen destektir (Foy vd., 2017: 1023; Talukder vd., 2017: 728; Edwards ve Oteng, 2019: 12). 2004 yılındaki *Department of Labour* Raporu'na göre iş yaşam dengesi sağlamada yönetimin desteği büyük öneme sahiptir (Nayak ve Sharma, 2018: 605). Bir diğer örgütsel uygulama niteliğindeki destek ise iş arkadaşlarından gelen destektir (Achour vd., 2014: 1003; Foy vd., 2017: 1023; Edwards ve Oteng, 2019: 12). Amirden ya da iş arkadaşlarından gelen destek Nayak ve Sharma'ya göre (2018: 617) aile desteğinden sonraki en önemli destektir.

Çalışana verilen ücretli ya da ücretsiz izinler de iş yaşam dengesini sağlamaya yönelik atılan örgütsel adımlardandır (Foy vd., 2017: 1023; Merecz-Kot vd., 2017: 577; Berk ve Gündoğmuş, 2018: 138). Bu izin türlerine mesai saatlerinde ya da acil durumlarda izin alabilme (Edwards ve Oteng, 2019: 12), eğitim ve hastalık izni (Merecz-Kot vd., 2017: 577) ile ebeveynlik izni (Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 64; Nayak ve Sharma, 2018: 606) girmektedir.

Bunlar dışında evden ya da uzaktan çalışma imkanı sunma (Delecta, 2011: 188; Tosun ve Keskin, 2017: 9; Aydemir, 2018: 371; Edwards ve Oteng, 2019: 12), iş tasarımı (Foy vd., 2017: 1023), iş paylaşımı (Delecta, 2011: 188; Foy vd., 2017: 1023; Berk ve Gündoğmuş,

2018: 138), azaltılmış iş yükü, alternatif çalışma düzenlemeleri ve devamsızlık politikaları (Foy vd., 2017: 1023), sıkıştırılmış iş haftası (Kıdır, 2018: 145), iş yerinde eğlence (Aydemir, 2018: 371), problem çözmeye yönelik planlamalar (Achour vd., 2014: 1003), etkin ücret ve kesinti uygulamaları ile stresle başa çıkma eğitimleri (Doğrul ve Tekeli, 2010: 14), hamile kadın çalışanlar ile 4 yaş ve altı çocuk sahibi olan ebeveynler için iş seyahatlerinde azaltma (Merecz-Kot vd., 2017: 577), çalışanı destekleyen aile dostu uygulamalar (Doğrul ve Tekeli, 2010: 14; Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 542; Bayramoğlu, 2018: 1723; Braun ve Peus, 2018: 875) ile çocuk ve yaşlı bakım ve destek hizmetleridir (Delecta, 2011: 188; Foy vd., 2017: 1023; Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 64; Tosun ve Keskin, 2017: 9; Berk ve Gündoğmuş, 2018: 138; Nayak ve Sharma, 2018: 606; Oyewobi vd., 2019: 2247).

Hükümetin iş yaşam dengesini sağlamaya yönelik uygulamalarına geçmeden önce işletmeler, hükümet ve çalışanlar arasındaki köprüyü oluşturan sendikalara da değinmek yerinde olacaktır. Toplumların iş yaşam dengesi ile ilgili farkındalığını yükseltecek kampanyalar başlatmaları, toplu pazarlık sürecinde dengenin sağlanmasına yönelik koşulları gözetmeleri ve dengeyi sağlamaya yönelik düzenlemeleri bu sürece dahil etmeleri, iş yaşam dengesi konusunda çalışanları bilgilendirecek eğitim vermeleri sendikalara düşen görevlerdendir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 15).

3.6.3 Hükümet Adımları

İşveren ve sendika tarafından iş yaşam dengesini sağlamaya yönelik önerilen ve uygulanan politikaları desteklemek, politikaların sürdürülebilirliğini kılmak, esnek çalışmaya yönelik yasal düzenlemeler yapmak hükümete düşen görevlerdendir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 15). Hükümetlerin bu konuda atması gereken bir adım da kadın istihdamının geliştirilmesine yönelik düzenlemeleri daha aktif bir biçimde hayata geçirmektedir (Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 84). Birçok ülkenin, çalışanlarının iş yaşam dengesi sağlayabilmesi için ortaya koyduğu yasal çözümler cinsiyet eşitliğine dayalı olsa da, 1990 lı yıllarla birlikte bu politikaların çoğunun cinsiyete bağlı değiştiği görülmektedir (Merecz-Kot vd., 2017: 575). İşverenlere destek vermek, örgüt içinde kreş sayılarını arttırmak, koşulları iyileştirmek ve çalışan annelere maddi destek projelerini çoğaltmak hükümetlere düşen diğer görevlerdendir (Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 84).

İş yaşam dengesini sağlamaya yönelik yukarıda belirtilen uygulamalar, ülkelerin ve örgütlerin kültürel, toplumsal ve işgücü yapısına göre farklılık gösterebilmektedir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 15; Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 67; Tosun ve Keskin, 2017: 9). Örneğin, Avrupa Birliği ülkelerinde konu ilk kez 1990'lı yıllarda gündeme gelmiş ve geleneksel bakış açısıyla, iş yaşam dengesi politikalarının kadınlara yönelik olarak uygulanacak şekilde sınırlandırılmıştır (Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 66). Bununla birlikte Amsterdam Antlaşması ile beraber bu durumun sadece kadınların sorunsalı olmadığı, cinsiyet eşitliği çerçevesinde kadın ve erkeklere yönelik uygulamaların pratiğe geçirildiği görülmektedir (Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 66). İngiltere, Avustralya ve Yeni Zelanda gibi ülkeler, işverenlerin iş yaşam dengesini sağlamaya yönelik uygulamalarını gönüllü olarak faaliyete geçirmelerini desteklerken; Hollanda, İsveç ve Danimarka gibi ülkeler, bu durumu işverene bırakmadan doğrudan çalışanların iş yaşam dengelerini sağlayabilmelerine yönelik yasal düzenlemeler geliştirmektedir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 15). Merecz-Kot vd.'nin çalışmasına göre ise (2017: 579) Polonya'daki çalışanların iş yaşam dengesi ile ilgili haklarından tam olarak farkında olmadıklarını ve işverenlerin onları bu haklarını kullanma konusunda desteklemediği ifade edilmektedir. Aynı çalışmada, her ne kadar gelişmiş bir ülke olarak sayılsa da Polonya'da hala kadın çalışanların çocuk ile ilgili izinleri erkek çalışanlardan fazla kullandıkları vurgulanmakta, bu durumun ise Polonya'da ev işinin hala kadının üzerinde olduğunu gösteren geleneksel aile yapısının olduğunu kanıtladığı ifade edilmektedir. Hindistan'da geleneksel aile yapısının korunması sebebiyle yaşlıların bakımına yönelik yasal düzenlemeler gerekmede; hali hazırda yaşlı nüfus oranına sahip Japonya'da da bu yaşlı kesimin istihdamına yönelik yasal düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 15). ABD de hükümet iş yaşam dengesi uygulamalarına diğer ülkeler kadar dahil olmamakta, bu durum işletmelerin inisiyatifine bırakılmaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 15). Türkiye ise, Güney Avrupa ile bazı alanlarda geride olsa da genel olarak paralel gitmektedir (Gümüş ve Türkyılmaz, 2017: 64). Bununla birlikte aynı çalışmaya göre her ne kadar Avrupa Birliği uyum sürecinde olsa da, Türkiye hala diğer Avrupa ülkelerine ve OECD ortalamasına göre çocuk bakım hizmetlerinde, ebeveyn izinlerinde ve esnek çalışma politikalarında yetersiz durumdadır. Ayrıca 2008 yılında yapılan bir çalışmaya

göre Türkiye’de yapılan esneklik düzenlemeleri sadece maliyetlerin azaltılması amacıyla yapılmaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 16).

Yukarıdaki bilgilere ek olarak iş yaşam dengesi durumunun da ülkeler bazında farklılaştığı görülmektedir. Örneğin, Talukder vd.’nin yaptığı çalışmada (2017: 727) Avustralya’daki çalışanların %42 si iş yaşam dengelerinin kötü durumda olduğunu, son 5 yılda uzun süreler çalıştıkları için daha da kötüleştiğini ifade etmektedir. Diğer yandan Vithanage ve Arachchige’nin çalışmasında (2017: 7) Sri Lanka’daki akademisyenler, Nayak ve Sharma’nın çalışmasında (2018: 604) Hindistan’daki çalışanlar ve Choi ve Kim’in çalışmasında ise (2017: 509) Kore’li çalışanlar için iş yaşam dengesinin önemli bir sorunsal olduğu ve sağlamakta zorluk çekildiği ifade edilmektedir. OECD’nin iş yaşam dengesi kapsamında yaptığı bir araştırmada en iyi skoru Hollanda almış ve onu Danimarka, Fransa, İspanya, Belçika ve Norveç takip etmiştir (Özçelik Kaynak ve Öztuna, 2019: 862). Çalışmaya göre Türkiye bu araştırma içindeki 35 ülkede iş yaşam dengesi kapsamında en kötü ülke olarak değerlendirilmiştir. Aynı rapora göre iş yaşam dengesini belirleyen unsurlardan biri olan çalışma saati kapsamında Türkiye, yine OECD ülkeleri arasında en fazla çalışma süresine sahip olup, Türkiye’de çalışanların yaklaşık olarak %34 ünün çok uzun saatler çalıştığı görülmüştür.

3.7 İŞ YAŞAM DENGESİNİN GENEL VE AKADEMİDEKİ DURUMU İLE İLGİLİ LİTERATÜR TARAMASI

İş yaşam dengesi, hem uluslararası hem de ulusal arenada yönetim ve organizasyon alanyazınında özellikle son 20 yılda ele alınan konulardan birisidir. Bununla birlikte Haar vd.’ne göre (2019: 262) iş yaşam dengesinin uluslararası alanda iş yaşam çatışması ve iş yaşam zenginleşmesi şeklinde giderek artan popülerliğine rağmen, daha çok çalışılması gerekmektedir. Gümüş ve Türkyılmaz’a göre ise (2017: 67) konu uluslararası düzeyde birçok çalışmada ele alınmış olsa da, Türkiye’de konu hakkında yapılan çalışmaların sayısı oldukça azdır. Ulusal literatürde iş yaşam dengesi ile ilgili yapılan çalışmaları analiz eden Akın vd. ‘ne göre de (2017: 122) bu durum geçerli olup, konu hakkında ulusal yazında hala katedilmesi gereken teorik ve ampirik adımlar bulunmaktadır.

İş yaşam dengesini sağlamaya yönelik çabalar kısmında da bahsedildiği üzere bu dengeyi sağlamak kültürel farklılıkları da beraberinde getirmektedir. Özellikle gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki geleneksel aile yapısını savunan toplumlarda ev işinin hala kadınların asli görevi olarak görülmesi; bu kadın çalışanların dengeyi sağlamaya yönelik çabalarını, gelişmiş ülkelerdeki eşitlikçi aile yapısını savunan toplumlardaki kadın çalışanlardan farklı kılmaktadır. Bununla birlikte gelişmiş ülkelerdeki örgütlerin çalışanlarına sundukları imkanların diğer toplumlara göre nicelik ve nitelik bağlamında üstün olması, bu farklı toplumlardaki çalışan bireylerin sağladıkları denge düzeyleri arasındaki uçurumu arttırmaktadır. Dahası bu durumu açıklamaya yönelik kültürlerarası yapılan çalışmaların sayısı oldukça azdır. Bu çalışmalardan biri olan ve bu bağlamda Yeni Zelanda, Fransa, İtalya ve İspanya'yı karşılaştıran Haar vd. nin çalışmasına göre (2019: 262) iş yaşam dengesini kültürlerarası araştıran çalışmalar, tüm iş yaşam dengesi çalışmalarının sadece %10'unu oluşturmaktadır. Ulusal literatürde ise konuyu bu şekilde alan ve ulaşılan tek çalışma Gümüş ve Türkyılmaz'ın (2017) Güney Avrupa ve Türkiye'yi karşılaştırdıkları çalışmalarıdır.

Ulusal ve uluslararası literatürde iş yaşam dengesi olgusunun çeşitli iş alanlarında ele alındığı görülmektedir. Ulaşılan çalışmalara göre bu iş alanlarından bazıları; banka çalışanları (Karkoulou vd., 2016; Haider vd., 2018; Topaloğlu vd., 2019), hastane çalışanları (Koruca ve Boşgelmez, 2018; Kaynak ve Öztuna, 2019), otomotiv sektörü çalışanları (İplik, 2019), çevirmenler (Kıdır, 2018), otel çalışanları (Gülertekin Genç vd., 2016), inşaatçılar (Oyewobi vd., 2019), öğretmenler (Yılmaz ve Altınkurt, 2015; Johari vd., 2017; Edwards ve Oteng, 2019), beyaz yakalılar (Korkmaz ve Erdoğan, 2014; Talukder vd., 2017), yöneticiler (Aydemir, 2018) ve gıda sektörü çalışanlarıdır (Fidan, 2005). Vithanage ve Arachchige'ye göre (2017: 7) iş yaşam dengesini sağlamak günümüz çalışanları için meslek gözetmeksizin zor bir durumdur. Çünkü her mesleğin kendisine göre bir zorluğu bulunmakta ve günümüzde rekabet sonucu artan iş talepleri, teknolojinin gelişmesi vb. sebepler neticesinde her çalışan iş yaşam dengesini sağlamakta zorluk çekebilmektedir. Topaloğlu vd.'ne göre (2019: 59) iş yaşam dengesi özellikle yoğun çalışma saatlerinin olduğu iş alanlarında önemlidir. Bayramoğlu'na göre ise (2018: 1730) akademisyenlikte mavi yakalı, yarı zamanlı ya da saatlik çalışanlar gibi diğer meslek gruplarına göre iş yaşam dengesini sağlamak daha zordur. Diğer yandan akademisyenlik,

insanlar tarafından diğer mesleklere göre özellikle kadro alındıktan sonra daha çok esneklik, özerklik ve iş güvenliği sağladığı için daha az stresli görülmektedir (Fontinha vd., 2019: 3). Bununla birlikte üniversitelerin, diğer işyerlerine göre idari anlamda görece olarak daha esnek yapıda olması ve akademisyenlerin bölüm amirleri haricinde özdenetim mekanizmaları ile esnek çalışma saatleri üzerinde sağladıkları otonomi düzeyinin yüksek olması bu genel kanıyı güçlendirmektedir (Bayramoğlu, 2018: 1729). Bununla birlikte özellikle son 20 yılda bu genel varsayım, sadece akademik bağlamda kalmamakla birlikte idari ve eğitim anlamında da artan iş talepleri ile değişmeye başlamıştır (Fontinha vd., 2019: 3). Akanni ve Oduaran'a göre (2017: 10143-10144) akademik çevre iş yaşam dengesini araştırmak için çok uygun bir ortamdır. Çalışmaya göre bunun sebebi, akademisyenlerin öğrencilerine eğitim verme, idari görevleri yapma, bunları yaparken terfi için gerekli olan temel akademik gereklilikleri ve tüm bunlar haricinde iş dışı yaşamındaki sorumluluklarını yerine getirme durumunda kalmalarıdır. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte, akademisyenlik mesleğinin niteliklerinden dolayı gereklilikleri göz önüne alındığında, akademisyenler mesai saatlerine bağlı kalmayarak, zaman (örn. haftasonu, gece saatleri, tatiller vs.) ve mekandan (örn. ev) bağımsız olacak şekilde akademik faaliyetlerini (örn. tez yazmak, araştırma yapmak, kongrelere katılmak) yürütmek durumundadır (Bayramoğlu, 2018: 1729). Bu halde iken iş yaşam dengesi kuramları kısmında detaylı bir şekilde anlatılan Clark'ın (2000) çalışmasında literatüre kazandırmış olduğu Sınır Kuramı'ndaki sınırlar arası geçiş, akademisyenler için sıklıkla yaşanmaktadır. Bu durum bir çalışmada (Bellas ve Toutkoushian, 1999: 372; akt. Vithanage ve Arachchige, 2017: 9) akademisyenlerin yaptıkları işin üç şekilde tanımlanması şeklinde anlatılmaktadır. Çalışmaya göre yapılan ilk tanım; ilgili eğitim kurumunda eğitim verme, araştırma yapma ve idari işler gibi ücret karşılığı yapılan iş, ikinci tanım; ilgili eğitim kurumunda karşılığında ücret alınmadan yapılan işler ve üçüncü tanım ilgili eğitim kurumu dışında yapılan ve karşılığında ücret alınmayan işler şeklindedir. Bu çalışma hali ise akademisyenlerde, belirli bir rolden beklenen davranışın diğer rolden beklenen davranış ile uyumsuz olması durumunda ortaya çıkan davranış temelli çatışmanın oluşmasına sebep olmaktadır (Vithanage ve Arachchige, 2017: 10). Davranış temelli çatışmaya ek olarak akademisyenler ayrıca eve iş götürme (evde akademik bir yayın için okuma, araştırma ve yazmaya devam etmek, sınav okumak, ders

notu hazırlamak, sınav notu girmek vb.) neticesinde zaman temelli çatışma ve iş ile ilgili gerilim neticesinde sosyal yaşamlarında mutsuzluk deneyimledikleri için gerginlik temelli çatışma da yaşamaktadır (Fontinha vd., 2019: 9).

Yukarıda bahsedilen faktörler dışında bilimsel normatif beklentiler, giderek artan kurumsal talepler ve şeffaflık sonucu çalışma saatlerinin 50-60 saate ulaşması (Achour vd., 2014: 1003; Bayramoğlu, 2018: 1729), eğitim ve çalışma iş yükünün ağır olması (Balcı vd., 2019a: 867), artan öğrenci sayısı ile akademisyenlerden eğitim ve araştırma alanlarında üstün başarı sergilemelerinin beklentisi de (Fontinha vd., 2019: 7) akademisyenlerin iş yaşam dengesini sağlamada zorlayan etmenlerdendir. Bununla birlikte üniversitelerin; uzun saatler çalışan, yayınlar çıkaran ve işte uzun süre kalan akademisyenlere destek olmayı ve (Baker, 2008: 16; akt. Vithanage ve Arachchige, 2017: 8), eğitim ve hizmet yerine daha çok araştırma ve yayınları ödüllendirmeyi tercih etmeleri akademisyenlerin bu yüksek nitelikteki ödüllendirmeler için daha çok çalışmasına ve rekabet ile strese maruz kalmasına sebebiyet vermektedir (Bellat ve Toutkoushian, 1999; akt. Vithanage ve Arachchige, 2017: 8). Akademideki bu durum neticesinde akademisyenler iş yaşam dengelerini sağlayabilmek adına, uykularından fedakarlık etmekte, arkadaşlıklarını akademik çevrelerinden kurmayı tercih etmekte, mümkünse bu çevreden biri ile evlenmekte ve rutin işlerini eve getirmektedir (Balcı vd., 2019a: 887). Bununla beraber mesleğin doğası gereği akademisyenler özellikle zihinsel olarak sürekli aktif halde çalışıp (Bayramoğlu, 2018: 1729), kişisel yaşamlarından fedakarlık yaparak, çalıştıkları kurumlarına enerji ve zaman bağlamında daha çok yatırım yapmaktadır (Vithanage ve Arachchige, 2017: 10).

Bayramoğlu'na göre (2018: 1722) akademisyenlik, yukarıda sayılan nitelikleri itibari ile iş yaşam dengesi kurmada oldukça güçlük çekilen bir meslektir. Toplumların gelişmişlik düzeyine göre bu dengeyi sağlamak zorluk seviyesi bağlamında farklılık arz etse de akademinin evrensel niteliğinden dolayı bu durum ülkemizdeki akademisyenlerde olduğu gibi (Balcı vd., 2019b); Sri Lanka'daki (Vithanage ve Arachchige, 2017), Hindistan'daki (Nayak ve Sharma, 2018), Birleşik Krallık'taki (Fontinha vd., 2019), Nijerya'daki (Akanni ve Oduaran, 2017), Malezya'daki (Achour vd., 2014) akademisyenler için de geçerlidir. İş yaşam dengesi bu çalışmada akademisyenler kapsamında ele alındığı için

literatür taramasının odak noktası konuyu akademisyenler özelinde ele alan çalışmalar üzerine olacaktır. Literatürdeki olguyu akademisyenler kapsamında ele alan çalışmalarda iş yaşam dengesi genellikle performansla ilişkilendirilirken, akademisyenlerin mesleki nitelikleri neticesinde iş yaşam dengelerini kurmada zorluk çekmeleri sebebiyle, bu dengeyi kurmada kullandıkları stratejilerin araştırıldığı da gözlemlenmektedir. Bu bağlamda Bayramoğlu'nun (2018) kadın akademisyenlerin iş yaşam dengelerini nasıl sağladıkları ile ilgili yaptığı çalışmasında 300 kadın akademisyene uyguladığı anket neticesinde evde iş yapma ile aile rollerini benimsemenin iş yaşam dengesi sağlamada etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Altıok Gürel'in (2018) aynı amaçla İstanbul'daki üç büyük üniversitede görev yapan 221 kadın akademisyen ile yaptığı çalışmasında ise çocuk sayısı, eşin desteği, medeni durum, ailenin desteği, yaş, evdeki yardımcı bir kişinin varlığı ile yine evde bakmakla yükümlü olunan (yaşlı, çocuk vb.) bireyin varlığının etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulusal yazın dışında aynı amaçla yapılan bir diğer çalışma olan, Nayak ve Sharma'nın (2018) Hindistan'daki akademisyenlerde örgütsel, ailesel ve sosyal desteğin iş yaşam dengesi sağlamadaki rolünü inceledikleri çalışmalarında, 482 akademisyen ile yapılan araştırma neticesinde aile desteğinin çok önemli olduğu ve bunu; özellikle kadın, profesör ve geniş aileye sahip akademisyenlerde iş arkadaşlarından ve amirden gelen desteğin izlediği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte profesörlerin, diğer unvana sahip akademisyenlere göre aileden ve örgütten daha çok destek gördüğü; erkek akademisyenlerin ise kadın meslektaşlarına göre daha çok örgütsel ve sosyal desteği aldığı da ulaşılan sonuçlar arasındadır. Achour vd. nin (2014) Malezya'daki beş Müslüman kadın akademisyen ile görüşme şeklinde yapılan çalışmasında ise iş aile çatışmasının sebeplerini ve başa çıkma stratejilerini incelemek amaçlanmıştır. Yapılan araştırma neticesinde uzun çalışma saatleri, esnek olmayan çalışma programları ve aşırı işyükünün iş kategorisini; çocuk sahibi olma, eşlerin tutumları ve ev işlerinin ise aile kategorisini oluşturacak şekilde iş aile çatışmasına sebep olduğunu, bu durumu görüşmecilerin hepsinin yaşadığını, çatışma neticesinde işten kaytarmanın, işten çıkmanın yaşandığını, morallerinin ve performanslarının düşerek iş tatmin düzeylerinin azaldığını ifade eden katılımcılar bu durumla başa çıkabilmek için stratejiler geliştirdiklerini ifade etmiştir. Katılımcılar, bu stratejileri ailelerinden, arkadaşlarından ve hayatlarında önemli olan diğer kişilerden gelecek destek şeklinde *sosyal başa çıkma stratejileri*, inançlı olmak

ve ibadet etmek şeklinde *mesleki başa çıkma stratejileri* ve Kur'an okumak, sabır göstermek ve minnet duymak şeklindeki *dini başa çıkma stratejilerini* kullandıklarını ifade etmiştir.

İş yaşam dengesini sağlamada zorluk çeken ve bunun için yukarıdaki çalışmalarda da bahsedildiği üzere çeşitli stratejiler geliştiren akademisyenlerin performansları, literatürde diğer meslek grupları ile yapılan çalışmalarda da elde edilen sonuçlara benzer şekilde olumsuz yönde etkilenmektedir. Çünkü akademisyenlere göre başarının anahtarlarından birisi de iş yaşam dengesini sağlayabilmektir (Vithanage ve Arachchige, 2017: 9). Bununla ilgili olarak Vithanage ve Arachchige'nin (2017) Sri Lanka'daki akademisyenlerde iş yaşam dengesi ile performans arasındaki ilişkiyi kavramların alt boyutları ile incelemeyi amaçladıkları çalışmalarında 200 akademisyen ile yapılan araştırma neticesinde iki olgu arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Bununla birlikte Soomro vd. nin (2017) Pakistan'da kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan 280 akademisyen ile yaptıkları çalışmalarında; iş yaşam dengesi, iş aile çatışması, aile iş çatışması ve algılanan çalışan performansı arasındaki ilişkinin, iş tatmini olgusunun düzenleyicilik etkisi gözetilerek incelenmesi amaçlanmıştır. Yapılan araştırma neticesinde literatür ile örtüşecek şekilde iş yaşam dengesinin performans üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılsa da, literatür ile örtüşmeyen ve bu çalışmanın yöntem kısmında daha detaylı olarak değinilecek olan sonuç ise, iş aile çatışmasının algılanan performans üzerinde olumlu etkisi olduğudur. Benzer şekilde Fontinha vd.'nin (2019) Birleşik Krallık'taki dokuz yüksek öğretim kurumundaki 1474 akademisyen ve 1953 akademisyen olmayan kişi ile yaptıkları çalışmada, akademik ve akademik olmayan çalışanların iş yaşam dengesi ve çalışma yaşamı kalitesi bağlamında karşılaştırılmaları amaçlanmıştır. Çalışma neticesinde akademisyenlerin, akademik olmayan kişilere göre iş yaşam kalitesinde daha kötü oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte aynı çalışmada, Soomro vd.'nin (2017) çalışmasında olduğu gibi literatür ile örtüşmese de yöntem kısmında daha detaylı olarak incelenecek şekilde, haftaiçi normal çalışma saatlerinin üzerinde 10 saate kadar fazla çalışan akademisyenlerin, ekstra çalışmayan ya da 10 saatten fazla çalışan akademisyenlere göre, işlerinden ve kariyerlerinden daha tatmin olduğu ve iş yerinde daha çok kontrol sahibi olduğu ifade edilmektedir.

Yukarıda bahsedilen performans algısı dışında iş yaşam dengesinin bağımlı değişken rolünü alarak açıklanmaya çalışıldığı araştırmalara rastlanılmıştır. Örneğin Akanni ve Oduaran'ın (2017) Nijerya'daki akademisyenlerde iş yaşam dengesini sağlamada kişilik özelliklerinin etkisini ve cinsiyet farkını araştırdıkları çalışmalarında, 238 akademisyen ile anket yapılmıştır. Çalışma neticesinde 5 Büyük Kişilik Tipi'nden uyumluluk, bilinçlilik ve deneyime açıklılığın iş yaşam dengesini açıkladığını, dışadönüklük ve nevroitikliğin ise açıklamadığını bulan araştırmacılar, iş yaşam dengesi sağlamada, literatürün aksine, cinsiyetin de herhangi bir farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ertürk vd.'nin (2017) Necmettin Erbakan Üniversitesi'nde akademisyenlerle yaptıkları çalışmada ise presenteeism (işte varolamama) ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmış olup, çalışma sonucunda iş yaşam dengesinin boyutlarından aile-iş ve iş-aile çatışmasının presenteeismi olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmalar dışında son olarak Balcı vd. nin 2019 yılında yapmış olduğu iki çalışma bulunmaktadır. Her iki çalışmanın da amacı akademisyenlerin işlerini anlamlı kılan kriterlere ilişkin görüşlerini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda yapılan ilk çalışmada (2019a) Ankara, Yüzüncü Yıl ve Pamukkale Üniversiteleri'nde çalışan 36 öğretim üyesi ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşme neticesinde öğretim üyeliğini anlamlı kılan kriterler; bireysel gelişim ve öğretim işlevi şeklinde bulunurken, mesleği anlamsız kılan tek kriter idari işler olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte işi anlamlı yapan faktör örgütsel destek, anlamsız yapan faktör ise koşulların yetersizliği olarak bulunmuştur. Bu çalışmayı nicel bir araştırma ile desteklemek amacıyla, üç kamu üniversitesinde görev yapan 385 öğretim üyesi ile gerçekleştirilen araştırma neticesinde öğretim üyelerinin işlerini anlamlı bulmalarını sağlayan faktörler, işin kendisi, katkısı, işte kendilerini algılamaları ve denge anlayışı olarak bulunmuştur. Bu kriterlerden algılanan işin katkısında, tıp fakültesindeki akademisyenlerin eğitim ile iktisadi ve idari bilimler fakültesindeki akademisyenlere göre, işte kendini algılama ve yine katkı anlayışında ise profesörlerin yardımcı doçentlere göre daha yüksek skor aldığı saptanmıştır.

İş yaşam dengesinin anlatıldığı bu bölümün ardından bir sonraki bölümde çalışmanın son kavramı ve aynı zamanda bağımlı değişken konumunda olan akademik performansla değinilecektir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

AKADEMİK PERFORMANS

Çalışmanın kavramsal nitelikteki son bölümü olan akademik performans bölümünde öncelikle işgörenlerde performans kavramının tanımı ve tarihsel gelişimi ile birlikte örgütlerde bireysel ve örgütsel temelde performans kavramının önemi üzerinde durulacaktır. Daha sonrasında ise konu özele indirgenerek akademik ortamda incelenecektir. Bu doğrultuda ilk olarak akademik performansın kapsamı, önemi ve bu performans etkileyen faktörler üzerinde açıklamalar yapılacaktır. En nihayetinde ülkemizin akademik performans bağlamında diğer gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere göre yeri üzerinde durularak daha iyiye nasıl gidilebileceği hakkında önerilerde bulunulacaktır. Son kısımda ise gerek uluslararası gerekse ulusal yazında akademik performansın hangi boyutları ile ele alındığı üzerinde durulacaktır.

4.1 İŞGÖRENLERDE PERFORMANS KAVRAMI

İnsanlığın başlangıcından günümüze kadarki süreç düşünüldüğünde, hayatta kalabilmek adına insanların çeşitli uğraşlara odaklandığı görülmektedir. En ilkel ve üretimden yoksun biçimde “*tüketim toplumu*” olarak adlandırılan *avcı toplumlarında* dahi, insanlar yaşamlarını sürdürebilmek adına kısıtlı imkanlar ve kaynaklar ile avlanarak bir “ürün” elde etmişlerdir. Bu dönemde aslında herkes kendinin işvereni ve işgöreni pozisyonuna bürünmüştür. Yani bir işgören olarak gösterdikleri bu performansın meyvelerini, yine bir işveren olarak kendileri tüketmiştir. Tüketimin ağır bastığı bu dönemden sonra toprağın geri dönüşüm özelliğinin farkına varan insanlar *tarım toplumu* niteliğine bürünerek, belirli özellikteki ürünlerin belirli yer ve zamanda ekimini yapmış ve yine belirli zamanlarda ortaya çıkan bu “ürünleri” toplayarak hayatlarını sürdürmüşlerdir. Bu bağlamda özellikle feodalitenin ve ağalığın olduğu dönemlerde insanlar, bir “şey” karşılığında belirli kişilerin himayesinde çalışarak işgören niteliğini kazanmışlardır (Paksoy ve Özbezek, 2013: 298). Daha sonrasında nüfusun giderek artması, isteklerin ve ihtiyaçların çeşitlenmesi, teknoloji ve bilimin de gelişmesi ile insanoğlunun üretim sürecinde gösterdiği emek yeterli

kalmayarak kendini endüstriyel makineleşmenin yerini aldığı üretim bantlarına bırakmıştır (Aydınlı, 2004: 2). Bu üretim sürecinde her ne kadar seri üretimin yapıldığı fabrikalar büyük rol oynasa da başta önemi gözardı edilen ve bir makine kapsamında değerlendirilen insanın insan olduğunun gerçeği, varolmasının ve gösterdiği performansın önemi özellikle Hawthorne Araştırmalarından (Koçel, 2015: 276) bu yana daha iyi anlaşılmıştır. Özellikle Frederick Taylor tarafından parça başı ücret ile performansın ödüllendirildiği bu dönemde motivasyon konusu ve konunun performans üzerindeki etkisi ortaya çıkmıştır (Koçel, 2015: 241). İnsanlığın üzerinde önemle durduğu bir sonraki durağı ise hizmet alanında kendini kanıtlamak olmuştur. Tüketicilerin belirli bir kesiminin müşterilere dönüşmesi ile birlikte somut ürünlerin yanında soyut bir ürün olan hizmet, ilgili sektörün küresel manada gelişmesine sebep olmuş ve performans olgusunun kapsamını genişletmiştir. Son olarak ise günümüzde en önemli ve değer bulan çıktı, bilgi olmuştur. Bilgiyi üreten, geliştiren, küresel kapsamda dağıtarak diğerlerine empoze eden partiler diğerlerinin önünde yer almıştır. Tüm bu süreç dahilinde dikkat edilmesi gereken husus ise, tarih boyunca belirli bir performans neticesinde ortaya konan çıktıların önem derecelerinin somut üründen soyut ürüne doğru geçişi yani fiziksel emekten zihinsel emeğe dönüşümüdür. Tüm bunlarla birlikte her ne kadar bir sıra halinde gitse de, belirli bir olguya herhangi bir dönemde önem atfedilmesi, diğer olguların önemsizleştiği anlamına gelmemektedir. Performans bağlamında bakılacak olursa süreç boyunca her zaman harcanan bir emek, sahip olunan kısıtlı kaynak ve ortaya çıkan bir ürünün bulunduğu kapsam benzerliğinin dışında, olgunun niteliğinde ve tanımlanmasında değişim ve gelişmenin olduğu aşıkâr niteliktedir.

Ortaya çıkan ürün ne olursa olsun, tarih boyunca ilgili dönemde dünya çapında önem atfedilen her ürünü ortaya daha verimli, etkili ve kaliteli koyan insan, işletme ya da ülke, rakip olarak nitelendirilerek diğerlerinden bir adım önde olmuştur. Özellikle endüstriyelleşme ile birlikte; mikro ölçekte işletmeler, makro seviyede ise ülkeler, dünya çapında önem kazanan ilgili olguyu (mal, hizmet ya da bilgi) rakiplerine göre nispeten daha kısa zamanda, daha az kaynak kullanılarak, daha kaliteli ve nitelikli olacak şekilde; daha etkili ve verimli bir biçimde ortaya koyan işgörenleri, gösterdikleri ya da gösterecekleri performanslarından dolayı kazanmak ve elde tutmak için çaba göstermektedir.

4.1.1 İşgörenlerde Performans Kavramı Tanımı ve Tarihsel Gelişimi

Türkçe’ye Fransızca’dan giren “performans” (performance) kavramının (Yılmaz, 2013:6) işgörenler kapsamındaki tanımı Tablo 15’de de görüleceği üzere yazında farklı şekillerde yapılmıştır.

Tablo 15. Performans Tanımları

Performans Tanımı	Çalışma	Odak Noktası
Belirli bir iş için daha önceden amaç edinilmiş ve planlanmış bir faaliyet sonucunda elde edilen nicelik (miktar) ve nitelik (kalite) olarak anlatılması	Tutar ve Altınöz, 2010: 202; Akal, 2011: 17; Yılmaz, 2013:7	Elde edilen çıktıların kapsamı
İşgörenin belirli zaman ve kısıtlar dahilinde kendisinden beklenen görev ile ilgili elde ettiği sonuçlar; iş yaşamındaki başarısının göstergesi	Harold ve Bennett, 1998: 223; Bingöl, 2014: 367	Çıktı ya da Başarım kısmına detaya girmeden odaklanma
Üstteki tanımlamaya ek olarak iş görenin başarısının örgütsel hedefin gerçekleşmesine olan katkı	Mawoli ve Babandako, 2011: 2	
İşgörenin iş yerinde iş ile ilgili sergiledikleri her türlü yetenek, beceri, tecrübe ve gayret ile motivasyonun etkileşiminin çıktısı	Torrington ve Hall, 1995: 316; Güney, 2014:182	Ortaya konulan performansta, performansı gösteren işgörenin sahip oldukları nitelikler

Kaynak: Tablo yazar tarafından literatür derlenerek oluşturulmuştur

Tablo 15’deki tanımlar dahilinde genel bir kapsamda performans kavramını tanımlamak gerekirse, performans; belirli bir amaç doğrultusunda bir işgörenin sahip olduğu yetenek, kabiliyet, beceri, yetkinlik ve diğer tüm nitelikleri ile belirli kısıtlar altında elde ettiği tüm sonuçların nicelik ve nitelik yönünden açıklanmasıdır. Tanımlamalardaki nicelik ve nitelik kavramlarından yola çıkarak belirtilmesi gereken nokta ise performansın görece bir kavram olduğudur (Akal, 2011: 17; Yılmaz, 2013: 7). Performansın yüksek ya da iyi olması; içinde bulunulan duruma, şartlara ve zamana göre farklılık gösterebilir.

İlk kez 1900 lü yılların başında Amerika Birleşik Devletleri’ndeki kamu personeline uygulanan performans ölçümü, klasik yönetim anlayışının olduğu dönemde bilimsel bir nitelik kazanmıştır (Güney, 2014:181). Bu dönemde Frederick Taylor, daha sonraları Taylorizm olarak adlandırılacak olan bilimsel yönetim bakış açısında, öne sürmüş olduğu belirli ilkeler uygulandığında işgören performansının etkinlik ve verimlilik bağlamında en

üst düzeye ulaşacağını belirtmiştir (Koçel, 2015: 240). I. Dünya Savaşı'ndan sonra özellikle Hawthorne Araştırmaları ile birlikte kişilik özelliklerini kriter olarak ele alan performans değerlendirme yöntemleri geliştirilmiş olsa da; II. Dünya Savaşı'nda geliştirilen yöneylem araştırmaları ve matematiksel modellemeler dahilinde kişinin ürettiği iş ya da sonuçlara yönelik kriterleri temel alan yöntemler yine Amerika Birleşik Devletleri'ndeki örgütlerde yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır (Uyargil, 2013:2). Ayrıca bu yıllarda beyaz yakalı yönetici kesiminin performansı, işçi sınıfındaki mavi yakalıların performansına göre daha fazla önem kazanmıştır (Uyargil, 2008: 244). Ülkemizde ise 1950 li yıllarda öncelikle kamu kurumlarında performans ölçümleri yapılmış; daha sonrasında ise işletmelerin ülkemizdeki bilimsel niteliğinin yaygınlaşması ve modern yönetim tekniklerini benimsemesi ile birlikte (Uyargil, 2008: 244) konu ile ilgili uzmanların geliştirdiği teknikler özel sektördeki işletmeler tarafından kendi örgütsel yapı, kültür ve işleyişleri kapsamında revize edilerek ve çeşitlendirilerek kullanılmaya başlanmıştır (Güney, 2014:181). Özellikle iş sözleşmelerinde performansa dayalı işten çıkarmanın yasal hale gelmesi ile işverenler, çalıştırdıkları işgörenlerin performanslarını ölçerek değerlendirme konusunda daha hassas olmuşlardır (Uyargil, 2008: 244). Daha sonrasında ise küreselleşme ile birlikte rekabetçi avantajı elde edebilmek için performansın bireysel ve örgütsel anlamda önemini kavrayan işletmeler, performans ölçümü ve geliştirilmesi amacı ile diğer örgütsel sistemlerle bir bütün olarak işleyecek olan performans değerlendirme sistemlerine ve performans yönetimine odaklanmışlardır. İşletmelerde performansın tarihsel süreci göz önüne alındığında ilk başlarda *ekonomik performans* yani *karlılık*, daha sonraları özellikle II. Dünya Savaşı zamanında kaynakların kıt hale gelmesi ile *verimlilik* ve en nihayetinde rekabetin giderek artması ve küresel hale gelmesiyle *yeni rekabet* ve *geleceğin örgütü* kavramları önem kazanmıştır (Akal, 2011: 22-24).

4.1.2 İşgören Performansı ve Örgütsel Performans

Yönetsel yazında performans kavramı hem işgörenler nezdinde hem de örgütsel bağlamda incelenmektedir. Başka bir ifade ile, bir kurumdaki performans düzeyindeki değişimin hem bireysel boyutta hem de örgütsel boyutta değerlendirilmesi gerekmektedir (Özmutaf, 2007: 43).

İşgören performansı; işgörenin rol tanımındaki görev ve sorumluluklara ulaşabilme derecesi olarak nitelendirilen *görev (task / rol içi) performans* ile işgörenin görev ve sorumlulukları ile doğrudan bağlantılı olmayan fakat bu süreci hızlandırmasını sağlayan, sosyal ilişkileri kapsayan ve bireysel çabalar olan *bağlamsal (contextual / rol dışı) performans* olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Kalay, 2016: 149). Görev performansı liderlik yazınındaki görev odaklı (task oriented) liderin, bağlamsal performans ise insan odaklı (person oriented) liderin, işgören tarafından sergilenen versiyonudur. Görev performansı olayın teknik boyutunu oluştururken; bağlamsal performans insani boyutunu kapsamaktadır (Bağcı, 2014: 61). Görev performansı bir nevi “olması gereken”, bağlamsal performans ise “olursa çok daha iyi olur” udur. Görev performansının olması için işgörenin profesyonel anlamda yeterli ve ahlaklı olması ile rol belirsizliğinin olmadığı ve çalışma koşullarının elverişli olduğu bir ortam olması gerekirken; bağlamsal performansın sergilenmesi işgörenin iyi niyetine ve kişilik özelliklerine bağlıdır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009: 59, 62).

Bireysel performansların kümülatif bir şekilde toplanması ile örgütsel performans oluşmaktadır (Çöl, 2008: 39). Örgütsel performans, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için örgütsel stratejilerin uygulanması ile hedeflerin başarılmasıdır (Kirkman, 1999: 7). Örgütlerde performans; vizyon, başarı, inovasyon, adapte olabilirlik ve bu çalışmanın bağımsız değişkeni olan mutlu bir iş ortamı ile beş düzeyden oluşan süreçler topluluğudur (Jones, 2005: 33-35). Performansı yüksek olan örgütlerin bazı karakteristik özellikleri bulunmaktadır. Bunlar (Yılmaz, 2013: 72-73); yoğun müşteri ve pazar odağına sahip olma, takıma dayalı işleyiş, yüksek düzeyde otonom ve merkezi olmayan örgütsel birimler, hizmetkar liderlik anlayışı, şebekeler-iş ortaklıkları ve ittifaklar kurma, daha odaklanmış olan az sayıda profesyonel elemanlar çalıştırma, az sayıda yönetim düzeyi ve müşteri ile temas noktasının tek bir kişi ya da grup tarafından yapılmasıdır.

1990’lı yılların sonlarına doğru örgütsel performans, dar manada karlılık ve verimlilik boyutlarıyla incelenmiş, daha sonrasında ise bu iki kavrama etkenlik ve kalite gibi unsurlar eklenmiştir (Akal, 2011: 363). Bu bağlamda kapsamı genişleyen örgütsel performansın ölçümlerinde yeni yöntemler geliştirilmiştir. Özellikle büyük sanayi işletmelerinde yapılan bir araştırmada işletmelerin niçin performans ölçümüne ihtiyaç

duyulduğu araştırıldığında “işletmemizde sorunlu alanları ortaya çıkarmak ve geliştirilebilecek alanları belirlemek”, “işletmemizin işlem ve süreçlerinde planlanan gelişmelerin gerçekleşip gerçekleşmediğini anlamak” ve “işletmemizin genel olarak başarılı olup olmadığını belirlemek” yanıtları alınmıştır. Kısaca performans ölçümleri işletmelerin iş süreçlerindeki sorunları proaktif bir şekilde davranarak farkına varmaları ve sorunu gidermeleri, süreçlerini geliştirmelerini ve nihayetinde başarıya ne denli ulaşabildiklerini anlayabilmeleri açısından önemlidir (Coşkun, 2006: 40).

İşletmelerin kurumsal performanslarını ölçmede yaygın olarak kullandıkları yöntemlerden birisi Dengeli Performans Karnesi tekniğidir (Balanced ScoreCard-BSC). Daha önceki yıllarda performansın tek göstergesinin finansal boyut olması düşüncesi 1992 yılında Robert Kaplan ve David Norton tarafından revize edilerek (Coşkun, 2006: 77), bir işletmenin performansının salt finansal göstergelerle ölçülemeyeceği, bunun yanında müşteriler, şirket içi işlemler ile öğrenme ve gelişme boyutlarının da olması gerektiği belirtilmiştir (Bayraktaroğlu ve Atay, 2016: 185). Örgütsel ya da toplam performansın ölçülmesi için geliştirilmiş diğer yöntemlerden bazıları; objektif matris yöntemi, çok faktörlü ölçüm modelleri, amaçlara göre yönetim ve oran ağacıdır (Akal, 2011: 365).

Bir zincir en zayıf halkası kadar güçlüdür mantığından ve örgütlerin ancak işgörenlerinin sergilediği performans kadar iyi olabilir gerçeğinden yola çıkıldığında bireysel performans için, örgütsel performansa göre daha çok önem atfedildiğini belirtmek yerinde olacaktır (Çöl, 2008: 39).

4.1.3 İşgören Performansının Önemi

Günümüzde iş dünyasını şekillendiren politik, ekonomik, teknolojik, sosyolojik, yasal ve çevresel tüm faktörlerin merkezinde insan unsuru bulunmaktadır. Yönetimsel literatürde son yıllarda üzerinde pek çok kez değinilen “teknoloji ile gelişen rekabetin hızı ve kapsamı” konusunda aslında başrolü yine insanlar üstlenmektedir. Çünkü rekabeti arttıran stratejileri planlayıp uygulayanlar da, işletmelerin daha etkili ve verimli iş süreçlerine sahip olabilmeleri adına teknolojiyi geliştirenler de insanlardır. Ayrıca tanımı gereği örgütlerin insan olmadan doğması, gelişmesi ve nihayetinde ortadan kalkması mümkün

değildir. Bu sebepten ötürü, bir örgütün her ne kadar teçhizat ve süreç anlamında teknoloji ile iç içe olsa da, nihayetinde temelinde insan olduğu ve örgütlerin bu en değerli unsuruna odaklanması gerektiği aşikar niteliktedir (Yazıcıoğlu, 2010: 243; Uludağ, 2018: 173). Burada önemli olan kısım, örgütlerin sahip olduğu bu insan unsurunun nicelikli olmasından ziyade, nitelikli olması; bunun yanında da sahip olduğu nitelikler ile örgütün amaç ve stratejilerine uygun performans sergilemesidir. İşletmeler sadece sahip oldukları işgücünün ortaya koydukları performans kadar iyi olabilmektedir (Benligiray, 2004: 141). Bu yüzden işletmeler için birincil önem taşıyan olgu işgörenlerin sergiledikleri bireysel performanstır (Çöl, 2008: 39). İşgörenlerin sergiledikleri bu bireysel performans, işletmelerin başarıyı yakalaması açısından önem arz etmektedir (Uygur, 2007: 74; Tutar ve Altınöz, 2010: 202). İş yaşamında, işgörenlerin performanslarının artırılması; örgütlerin verimliliklerini arttırmasının yanında, öncelikle örgütün içinde bulunduğu sektöre sonrasında ise faaliyet gösterdiği ülkenin gelişimi üzerinde olumlu etkiler doğurması gerçeğinden dolayı önem arz etmektedir (Bobat ve Çakılcı, 2017: 1932). Özellikle, banka ve otel gibi hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde müşteri tatmininin sağlanmasında yüksek işgören performansı önem taşımaktadır (Uygur, 2007: 72; Uludağ, 2018: 173). Yu vd.'ne(2009: 814) e göre, mükemmel yönetim dışında çalışanların sergilediği performans, örgütün başarısında anahtar rolü üstlenmektedir. Aynı çalışmaya göre kurum çapında bir işbirliğini sağlamak için uzun vadeli hedeflere uygun kısa vadeli stratejiler uygulayan personelin yetkinlik ve başarılarının ölçülmesine büyük önem verilmelidir. Bu bağlamda performansın önemi, bu performansı sergileyen kişilere dönerek onlarla ilgili kararlar alınmasını sağlaması açısından ortaya çıkmaktadır (Shamsudding ve Rahman, 2014: 76). Ayrıca daha önce de bahsedildiği gibi işletmeler rekabet ortamında rakiplerinin arkasında kalmamak adına sahip oldukları işgücünün performansını maksimum düzeyde tutmak durumundadır; çünkü bu işgücünün performansı, çalıştıkları işletmelerin başarıya ulaşmasında büyük rol oynamaktadır (Uludağ, 2018: 171).

4.1.4 İşgören Performansını Etkileyen Faktörler

Klasik yönetim anlayışının hakim olduğu yıllarda, Frederick Taylor tarafından belirtilen ilkelere uyulduğu zaman bir makine olarak görülen işgören performansının ve veriminin

en üst düzeye çıkılabileceği inancı (Koçel, 2015:241) daha sonraları gerçekleştirilen Hawthorne Araştırmaları ile sosyal faktörlerin bu konuda daha belirleyici olduğu gerçeğine dönüşmüştür (s. 277). Yıllar geçtikçe yönetsel mevzular üzerinde daha çok bilimsel çalışma yapılmış ve işgörenlerin aslında her koşulda aynı performansı sergileyemediği (s.333), bu bağlamda performansı etkileyen çeşitli faktörler olduğu belirlenmiştir (Argon, 2010:140). Bu çalışmada işgörenlerin performansını etkileyen faktörler üç başlık altında incelenmektedir. Bunlar; kişisel ya da bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörlerdir.

4.1.4.1 Bireysel Faktörler

İşgörenin performansını doğrudan etkileyen faktörler kişinin kendisinden kaynaklanan faktörlerdir. Yapılan bir araştırmaya göre işten duyulan tatmin (Yazıcıoğlu, 2010: 259), performansın varyansının çoğunluğunu açıklamaktadır (Al Anzi ve Ismail, 2017: 131). Aslında bu biraz da örgütün işgörene aşılayabileceği bir duygu olsa da, bireyin kendi özellikleri ile işin niteliklerini uyumlaştırarak yaptığı işten tatmin olması sonucu oluşan bir örgütsel davranış biçimi olduğundan bu başlık altında ele alınmıştır. Bunun dışında bir işgörenin performansı o kişinin sahip olduğu yetenekler ve nitelikler ile inanç ve değerlerine göre de farklılık gösterebilmektedir (Tutar ve Altınöz, 2010: 202; Yılmaz, 2012: 319; Bozkurt ve Ercan, 2017: 252). Aynı şekilde Argon çalışmasında (2010: 142) işgörenin sahip olduğu yetenek ve motivasyon ile işini ifa ettiği çalışma ortamının, kişinin performansını etkileyen üç önemli unsur olduğunu ve bunlardan bir tanesinin yoksunluğunda dahi performansının olumsuz yönde etkileneceğini belirtmektedir. Bireyin performansı aynı zamanda sahip olduğu duygusal zekadan da önemli derecede etkilenmektedir (Bozkurt ve Ercan, 2017: 252). Kişinin sahip olduğu demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, ücret düzeyi ve medeni durum), uzmanlık alanı ve yetiştiği kültür de performansı üzerinde belirleyici unsurlardır (Özmutaf, 2007: 48; Yılmaz, 2012: 319). Tüm bunlar dışında kişinin yaşadığı stres ve tükenmişlik sendromunun (Uysal, Akbulut ve Ertan, 2015: 980), sahip olduğu psikolojik sermayenin (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 314), yaptığı işi hakkında uzman olma adına yetkinliğinin, odaklanma kabiliyetinin, örgüte karşı hissettiği adanmışlığının (Günsel, 2017: 39) ve

bağlılığının (Uygur, 2007: 72; Uludağ, 2018: 171) performansı üzerinde etkileri bulunmaktadır.

4.1.4.2 Örgütsel Faktörler

İşgörenin kendinden kaynaklanan ve kontrol edebilmesinin nispeten daha kolay olan bireysel faktörlerin yanında ayrıca performansının çoğunu yer ve zaman bağlamında sergilediği kısım olan örgüt ile ilgili bir takım faktörler de performansı üzerinde etkili olmaktadır. Ülkemiz gibi gelişmekte olan yerlerde, birçok sektördeki işgörenin performansını etkileyecek öncül faktörlerden birisi, işletmelerin işgörenlerine sunduğu maddi olanaklardır (Bozkurt ve Ercan, 2017: 252). Bu olanaklar (maaş, ödüllendirme vb.) nitelik ve nicelik bağlamında ne denli olumlu yönde olursa, performans da o derece yükselmektedir. İşgören performansını ayrıca yönetici, diğer çalışanlar ve örgütün sunduğu sigorta, izin, kariyerde yükselme gibi diğer olanaklar ile çalışma ortamı da etkilemektedir (Argon, 2010: 140). Yöneticinin özellikle liderlik tarzı, liderliği uygulayış biçimi ve katılımcı yönetim gibi bir yönetim anlayışı (Özmutaf, 2007: 44) ile personelin algıladığı güçlendirme (Çöl, 2011: 35), yöneticinin çalışan üzerinde uyguladığı psikolojik baskı-mobbing, çalışma arkadaşlarının tutum ve davranışları ile kurulan aktif iletişim tarzı (Erkuş ve Günlü, 2014: 7; Uysal vd., 2015: 984) ve her ne kadar Hawthorne Araştırmalarında öneminin nispeten daha az olduğu belirtilmiş olsa da çalışma ortamındaki fizyolojik ve psikolojik etmenlerin sağlıklı ve tatmin edici olması (Rahman ve Badayi, 2010: 488; Bozkurt ve Ercan, 2017: 252) performansı etkilemektedir. Tüm bunlar dışında örgütün kurumsal yapı ve kültürü itibari ile çalışanlarında yarattığı güven (Gerşil ve Aracı, 2011: 65) ve kurumsallık duygusu ile örgütsel iklim algısı da (Tutar ve Altınöz, 2014: 195) performansı etkileyen diğer unsurlardandır. Bunlar dışında yaratıcılığı, istikrarı ve adaleti temsil eden örgütsel kültür, örgütsel adalet (Kalay, 2016: 149), araç-donanım temini şeklindeki fiziksel desteğin yanısıra psikolojik destek (Tutar ve Altınöz, 2010: 202), iş yapma biçim ve yöntemleri ile örgüt içi teknoloji kullanımı (Yılmaz, 2012: 319-320), örgütün sahip olduğu ahlaki/etik ilkeler, eğitim uygulamaları, koçluk-kılavuzluk uygulamaları ve otomasyon biçimi (Günsel, 2017:40), belirlenen misyon, vizyon ve stratejiler, stres yönetimi ve performans değerlendirme süreci de (Özmutaf, 2007: 44) performansı farklı şekillerde etkileyen faktörlerdendir.

4.1.4.3 Çevresel Faktörler

İşgören performansını etkileyebilecek ve diğer faktörlere göre nispeten kontrol etmesi en zor olan faktörler çevresel faktörlerdir. Burada belirtilmesi gereken husus ise ilgili faktörlerin “örgüt” dışındaki çevreden kaynaklı olduğudur. Teknolojideki hızlı değişim ve gelişmeler, yaşanan toplumsal olaylar, küresel ekonomik krizler ve hükümetler tarafından yapılan yasal düzenlemeler bu faktörlerden bazılarıdır (Özmutaf, 2007: 50; Öztürk, 2009: 7; Yılmaz, 2012: 320). Aslında bir işgörenin performansını etkileyen çevresel faktörler, bir işletmenin stratejik olarak makro çevre analizinde kullandığı PESTEL analizi faktörleri olan politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve yasal faktörlerdir denilebilir. Bu faktörler işgörenlerin performansını diğer faktörlere göre daha dolaylı yoldan etkilemektedir. Bu durumun da bazı istisnaları olabilmektedir. Örneğin 2009 yılında A.B.D. de başlayan ve küresel bir boyut kazanan ekonomik krizin ülkemizde çeşitli işletmelerin iflas etmelerine sebebiyet vermesi işgörenlerin performansını doğrudan etkilemiştir. Bunlar dışında işgörenlerin mikro ölçekteki çevresindeki değişimler de işgörenin performansını etkileyebilmektedir. Bu faktörlere örnek olarak aile veya sosyal yaşamda yaşanan değişimler ve bu yaşamlardaki ikili ilişkiler verilebilmektedir.

Çalışmanın kavramsal olarak son bölümünde bu kısma kadar performans kavramı, akademi özeline indirgenmeden, bir giriş niteliğinde genel itibari ile ve çalışma kapsamı dışına çıkılmadan ana hatlarıyla anlatılmıştır. Buradan sonraki kısımda ise çalışmanın bağımlı değişkeni olan akademik performans detayları ile ele alınacaktır.

4.2 AKADEMİK PERFORMANS KAVRAMI

İş yaşam dengesi bölümünde akademisyenlerin mesleklerinin niteliklerinden bahsedilmiş olsa da, bu bölümde de akademik performans kavramına geçmeden önce, akademisyenlerin kim olduğuna kısaca değinmek, performansın kapsamını daha iyi anlamak adına önem arz etmektedir. Akademik personel geleneksel olarak üniversiteler tarafından kendilerine verilmiş üç temel görevi ifa eden işgörendir. Bunlar öncelikli olarak araştırma ve eğitim, ikincil olarak ise topluma hizmet ya da idari görevlerdir (Houston,

Meyer ve Paewai, 2006: 17; Karataş, Özen ve Gülner, 2017: 83). Fakat bazı durumlarda idari hizmet ve eğitim görevlerinin belirli zamanlarda yapılma mecburiyetinden dolayı asli görev olan araştırma, kalan boş zamanlarda yapılmakta; bu zamanlar da yetmediği zaman akademisyenler özel yaşamlarından zaman ayırmak durumunda kalmaktadır (Wood, 1990: 93). Buradan da anlaşılacağı üzere akademisyenlerin iş ve özel yaşamlarında bir dengeden ziyade iç içe olma durumu söz konusudur. Her ne kadar mesai saatleri belirli olsa da mesai dışında da çalışmalarına devam eden ve bu yüzden iş yaşam dengesi kurmakta zorlanan akademisyenler, kariyerlerinde başarılı olabilmeleri için kendi alanlarındaki güncel gelişmeler ile yeni teori ve yöntemler hakkında sürekli olarak bilgi sahibi olmak durumundadır (Aytekin, Erdil, Erdoğan ve Akgün, 2016: 1926). Akademisyenlerin yaşantısı bilginin araştırma yoluyla üretilip, eğitim yoluyla aktarılması üzerine kuruludur (Houston vd., 2006: 17). Toplumsal taleplerdeki dönüşüm ile baş edebilmek adına yüksek öğretimdeki gerekli değişimleri hızlı bir şekilde gerçekleştirebilmeleri, motivasyonlarının yüksek olmasına bağlıdır (Türk, 2007: 41). Ayrıca yaşantılarında esneklik ve özerklik iki önemli olguyu oluşturmaktadır (Bellamy, Morley ve Watty, 2003: 16).

Akademisyenlerin bilimsel anlamda yayın yapabilme yeteneği sonucunda makale, bildiri ve proje gibi ortaya çıkan tüm ürünler, onların akademik performansını ortaya koymaktadır (Erarslan, 2015: 41). Bu çalışmanın ölçülmek istenen bağımlı değişkenini oluşturan akademik performans, sade bir tanıma göre akademisyenlerin ortaya koydukları iş çıktılarıdır (Aytekin vd., 2016: 1929). Daha detaylı bir tanıma göre ise bir akademisyenin çeşitli ölçütlerin birlikte incelenerek belirlenmiş olan değeridir (Kaptanoğlu ve Özok, 2006: 193; Göksu ve Bolat, 2017: 442; Gür, 2017: 178). Bu ölçütler ulusal ve uluslararası alanda yapılan yayınlar, araştırmalar, düzenlenen kongre ve sempozyumlar, projeler (Ertekin, 2014: 33; Erarslan, 2015: 41), h-indeksi ve atıflardır (Göksu ve Bolat, 2017: 442). Bu bilimsel ölçütlerin kapsamı ve önem dereceleri ile ilgili literatürde tartışmalar devam etse de yayınlar ve atıflar en temel kriter olarak sayılmaktadır (Aytekin vd., 2016: 1931). Bu ölçütler daha sonraki başlıklarda detaylı bir biçimde anlatılacaktır. Aslında bu başlıklar, akademisyenlerin performansının sadece araştırma ya da bilimsel ayağını oluşturmakla birlikte sacın iki ayağı daha bulunmaktadır.

Yani akademik performansın toplamda; araştırma, hizmet ve eğitim olmak üzere üç ölçütü bulunmaktadır (Kaptanoğlu ve Özok, 2006: 194).

4.2.1 Akademik Performans Niçin Önemlidir?

Diğer tüm sektörlerde olduğu gibi eğitim sisteminin temel aktörlerinden olan yükseköğretim kurumları için de performans önem arz etmektedir (Yokuş, Ayçiçek ve Sanadlı, 2018: 140). Akademik performansın önemine geçmeden önce, bu performansı sergileyen akademisyenlerin ve performansı sergiledikleri kurumlar olan üniversitelerin önemine değinmek yerinde olacaktır. Günümüzdeki en gelişmiş ekonomi olan bilgiye dayalı ekonomide pek çok işletme bilgiyi temel alarak işlerini sürdürmekte ve bilgi işçilerini istihdam etmektedir. Bilgi ekonomisinde bilgi, araştırma kurumları olan üniversiteler başta olmak üzere, endüstri ve hükümetlerin katkıları ile üretilip değere dönüştürülmektedir (Aytekin vd., 2016: 1922). Bu bilgi üreten kurumlar; akıllı, yaratıcı ve motivasyon sahibi akademisyenler ve onların becerileri ile rekabet avantajı elde etmektedir. Rekabet avantajı elde eden üniversiteler, hükümetten maddi fon adına pastadan daha fazla dilim alabilmekte; bunun yanında yerel, ulusal ve uluslararası arenada akredite elde ederek (Ak ve Gülmez, 2006: 24) daha yetkin öğrencileri bünyelerine katabilmektedir (Masron vd., 2012: 497). Ayrıca bu avantaj ile üniversite sıralamalarında üst sıralarda bulunan üniversiteler hükümetlerin ve diğer yüksek öğretim kurumlarının da ilgisini çekmektedir (Masron vd., 2012: 495). Özellikle kamu üniversiteleri gibi kar amacı gütmeyen örgüt yapısına giren bu tür kurumların avantaj elde edeceği rekabetin oluşmasında, sayısı her geçen gün artan üniversiteler ve bu bağlamda yurtiçi ve yurtdışında üniversite tercih edecek öğrenciler için seçeneklerin artması rol oynamaktadır (Erarslan, 2015: 37-41).

Konumları itibari ile gelişmiş toplumların olmazsa olmazı üniversiteler, örgütsel yapılarındaki karmaşıklık (Houston vd., 2006: 27) ve teknik belirsizliklerin yanında performans ölçümündeki zorluklar neticesinde kurumsal çevreleri tarafından “sindirilmiş” durumdadır (Ünal, 2017: 84). Sindirilmeden kasıt, üniversitelerin üzerinde bulunan bilimsel araştırma yapma, öğretim faaliyetlerinde bulunma ve topluma hizmet etme faaliyetlerinden hangilerine ağırlık vermelerinin ve bu üç temel görevi hangi örgütsel yapı, unsur ve yöntem ile yapmaları gerektiğinin kesin olarak belirli olmamasıdır. Bu bağlamda

kalkınmacı ya da yerel mantık ile bilimci ya da evrensel mantık adında iki temel mantık bulunmaktadır (Ünal, 2017: 84). Bilimci mantığa göre evrensel ilkeler ve bilimsel yöntemler doğrultusunda bilgi üretme amaçlanırken; yerel mantıkta hali hazırda elde edilmiş bilginin ülkemize uyarlanarak kalkınma amacına hizmet etmesi esastır. Aslında ilk mantık, üniversitelerin bilimsel araştırma hizmeti ile ilgili iken; ikinci mantık daha çok toplumsal hizmet ile alakalıdır.

Üniversitelerin tarihi çok eskiye dayanmaktadır. Toplumsal ihtiyaçların karşılanabilmesi için bilgi üretmek ve depolamak amacı ile ilk örneği olan ve 13. yy da Paris Üniversitesi adıyla yaşamına başlayan üniversiteler eğitim vermek, topluma hizmet etmek, araştırma yapmak, akademisyen yetiştirmek ve bilgi üretmek şeklindeki beş amaca hizmet veren yükseköğretim kurumlarının yapı taşı konumuna gelmişlerdir (Ghabban, Selamat ve Ibrahim, 2018: 92). 1900 lü yılların başında üniversitelerin 600 yıl geçmesine karşın, halen temel amacının araştırma yapmak olduğunu iddia eden Avrupa modeli, hükümetler tarafından araştırma faaliyetlerine verilen fonlardaki yüksek meblağlar ile soğuk savaş dönemi bitene kadar devam etmiş; ancak 1980 li yıllardan sonra eğitim ve topluma hizmet de amaçlar arasında yerini almıştır (Kalaycı, 2009: 631). Tarihsel süreci içinde üniversitelerin üstlendiği bu bilimsel araştırma, eğitim/öğretim ve toplumsal hizmet görevlerine (Türk, 2007: 42; Karadağ ve Yücel, 2017: 132; Yokuş vd., 2018: 141) verdikleri ağırlık; kendi kültürlerine, köklerine, faaliyet gösterdikleri bölgeye ve maddi beklentilerine göre farklılık göstermektedir (Olçay ve Bulu, 2016: 95). Houston vd. (2006: 17) ye göre üniversiteler bilginin üretilip, araştırma ve öğretme süreçleriyle aktarıldığı tek örgütler olup, akademisyenlerin iş yaşamları da bu fonksiyonları gerçekleştirme üzerine kuruludur. Her ne kadar geleneksel bağlamda öğretim/eğitim ile araştırma faaliyetleri üniversiteler ile bağdaştırılan temel iki olgu olsa da Etzkowitz ve Leydesroff (1999: 111) çalışmalarındaki üniversite-endüstri-devlet üçlü sarmal modeline göre, üniversitelerin ürettiği ve geliştirdiği bilgilerin teorik çerçevede kalmayıp aynı zamanda uygulamaya dökülerek ticari hale getirilmesi ve bu sayede toplumsal kalkınmaya hizmet etmesi de önemleri arasındadır (Ertekin, 2014: 32; Olçay ve Bulu, 2016: 96). Üniversiteler, sosyo-ekonomik değişimde ve toplumdaki gelişmelerde önemli rol oynayan, yeni kurumların oluşmasında yardımcı olan ve yeni kültürel değerlerin oluşmasında katkı sağlayan kurumlar olması açısından da önemlidir (Türk, 2007: 41). Aynı çalışmaya göre bu say,

daha çok gelişmiş ülkelerde geçerli olup, gelişmekte olan ya da gelişmemiş ülkelerdeki üniversiteler toplumsal değişimlerde daha muhafazakar ve dönüşümsel rol üstlenebilmektedir. Karataş vd. (2017: 82) ye göre üniversiteler, eğitim sisteminin son halkası olup; toplumların bilimsel ve teknolojik bağlamda gelişebilmeleri, ürettikleri bilimsel ve teknoloji çıktılarını topluma hizmet olarak sunması ve nihayetinde toplumun ihtiyaç duyduğu nitelikli işgücü ihtiyacının karşılanması amacıyla önemlidir. Üniversitelerin içinde bulunduğu toplumun nitelikli işgücü gereksinimini karşılaması, bünyesinde bulundurduğu nitelikli akademisyenler sayesinde olmaktadır (Kamaşak ve Bulutlar, 2010: 119). Akademisyenler, merak anlamında zekalarını en çok kullanan kişiler açısından akla ilk gelen insanlar olup; yüksek performansla çalışmalar yaptıklarında toplumdaki değişim ve gelişimler için (Gür, 2017: 178) gerekli olan insangücünün yetişmesinde sorumluluk üstlenmektedir (Kamaşak ve Bulutlar, 2010: 119).

Üniversite ve akademisyenlerin önemini toparlamak gerekirse; üniversitelerin eğitim örgütleri içinde en üst noktada yer aldığı, bu sebeple sosyal yapıda oldukça önemli bir yeri olduğu ve bu kurumlardaki akademisyenlerin kendilerinin ve öğrencilerinin gelişimi için akademisyenliğin önemli bir meslek olduğu söylenebilir (Karataş vd., 2017: 89).

İfa edildiği yerler olan üniversitelerin ve sergileyen kişiler olan akademisyenlerin önemine ek olarak akademik performans, üniversite sıralamasındaki öncül kriterlerden biri olması sebebiyle önem taşımaktadır (Erarslan, 2015: 43). Aynı çalışmaya (s. 46) ve Rowley (1996:11) e göre akademisyenlerin sergiledikleri performansların kümülatif bir şekilde ortaya çıkardığı üniversitelerin performansı, o üniversitenin uluslararası arenadaki kimliğini sergileyerek görünürlüğünü ve itibarını arttırmaktadır. Akademisyenlerin performans düzeyleri, akademik bağlamdaki çalışmalarında, paydaşlarına ilişkin güven duygusunda ve kaliteli bir öğrenme ortamı yaratmaya odaklanması kapsamında da önemlidir (Bozkurt ve Ercan, 2017: 252). Akademisyenler hem birer öğretmen hem de birer araştırmacı olarak gösterdikleri performans neticesinde yükseköğretimde kaliteli öğrencini sayısı arttırarak, toplumun gelişmesine fayda sağlamaktadır (Rowley, 1996: 11). Akademik performansın akademisyenlere yönelik getirileri ise kariyer, ödüllendirilme, yüksek motivasyon ve iş tatminidir (Al, 2008: 264).

4.2.2 Akademik Performansı Etkileyen Faktörler

Akademik performansı etkileyen faktörlere geçmeden önce yüksek performanslı akademisyen tanımına açıklık getirmek gerekmektedir. Bununla ilgili literatürde çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Bir tanıma göre; yoğun işyükü ile baş edebilen, entellektüel olarak meraklı olan, yazmayı seven ve araştırma için zaman ayıran kişi, diğer bir tanıma göre ise yayına olduğu kadar öğretim gibi diğer sorumluluklara da zaman ayıran kişi yüksek performanslı akademisyendir (Wood, 1990: 84). Bu tanımlamalardan ilkindeki akademisyen tipi bilimsel araştırmalarına zaman ayırıp nitelikli yayın yapmaya özen gösterirken; ikinci tanımlamadaki akademisyen yayın açısından stratejik davranarak, hızlı yayınlanacak şekilde niceliğe önem vererek araştırmalar hazırlayıp, bazı zamanlarda kaliteli yayın çıkartmaktadır. İki türde de ortak olarak, daha önceki başlıklarda bahsedilen, öğretim/egitim, bilimsel araştırma ve topluma hizmet olan üç ana görevi nitelikli ve nicelikli olarak yerine getiren kişinin akademik performansı yüksektir denilebilir.

İşgören performansı bölümünde performansı etkileyen faktörler olduğu gibi, akademisyenlerin de performansını etkileyen bazı faktörler yer almaktadır. Buradaki etkilenen performans türü daha çok yayın yapma üzerinedir. İncelenecek faktörler, daha önceki bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlere ek olarak işin kendisi ile ilgili faktörler şeklinde dört başlık altında ele alınacak olup bir parantez açılarak, YÖK ün 2015 yılında akademik performansı arttırmaya yönelik olarak ortaya koyduğu akademik teşvik sistemine, getirilerine ve eksikliklerine de Rowley (1996: 11)'in çalışmasındaki finansal ödüllendirmenin çevresel faktörler altında incelediği gibi çevresel faktörler başlığı altında değinilecektir. Burada belirtilmesi gereken iki husus bulunmaktadır. Bunlardan ilki; ilgili faktörlerin her akademisyeni aynı doğrultuda ve derecede etkilemediği, ifade edilen durumların geneli kapsadığı ve istisnai durumların olabileceğinin göz ardı edilmemesi gerektiğidir. İkincisi ise hiçbir faktörün, bir akademisyenin performansının varyansını %100 oranında açıklayamadığıdır.

4.2.2.1 Bireysel Faktörler

Akademisyenleri sahip oldukları beceri, enerji, yaratıcılık, motivasyon, hırs ve öz disiplinleri (Wood, 1990: 84) ile teknolojik yatkınlık ve öz yeterlilikleri (Gür, 2017: 180-181) sergiledikleri performanslarını etkilemektedir. Aynı çalışmada bazı akademisyenler yayın yapma bağlamında performanslarının düşük olmasını; çalıştıkları kurumların değerlendirme sistemlerinin diğer görevlere de ağırlık verdiği ve bu yüzden idari iş yapmaktan çalışmalarına odaklanamadığını; bazı akademisyenlerin de yaşlandıklarından dolayı üretkenliklerinin düştüğünü ifade ettikleri belirtilmektedir. Yaş arttıkça performansın kavisli bir şekilde öncelikle artıp daha sonra azaldığını Kyvik ve Olsen (2008: 439) çalışmalarında altı hipotezle irdelemiştir (s.441-442). “Fayda Maksimizasyonu” isimli ilk hipoteze göre, bir akademisyene bilimsel araştırma yapmanın getirdiği fayda, yıllar içinde azalmaktadır. Özellikle daha az rekabetçi nitelikteki yaşlı akademisyenler için yayın yapma dışında üniversitedeki diğer yönetim faaliyetleri ya da üniversite dışındaki işler daha kolay prestij sağlama yollarındandır. “Kıdem Yüğü” isimli ikinci hipoteze göre yaşlandıkça deneyimli hale gelen akademisyenlerden daha çok idari görevlerde performans göstermeleri beklenmektedir. “Kümülatif Dezavantaj” isimli üçüncü hipoteze göre yıllar içinde ödüllendirilmeyen akademisyenlerin performansında düşüş gözlemlenmektedir. Aslında 2015 yılında yürürlüğe giren Akademik Teşvik Sistemi ile bu sorunsal bir nebze aşılmaktadır. “Yaş ile Zayıf Verme” isimli dördüncü hipoteze göre yaşlı bilim insanları genç iş arkadaşlarına göre nispeten daha az entelektüel ve fiziksel seviyede olduğundan performansları olumsuz yönde etkilenmektedir. “Demode Olma” isimli beşinci hipoteze göre yeni kuşakların günümüz teknolojisinin nimetlerinden daha etkili bir şekilde yararlanabildikleri için performansları nispeten daha üst seviyededir. “Entelektüel Durgunluk” isimli son hipoteze göre ise eski kuşakların genel olarak yeni bilimsel ve sosyal sorunlara yönelik isteksiz olmasından kaynaklı düşük performans sergilemesi söz konusudur.

Akademisyenlerin sahip olduğu dil becerileri de ortaya çıkan bilimin evrenselliği adına performanslarını etkilemektedir (Gür, 2017: 178). Özellikle uluslararası alanda yayın yapma, proje hazırlama ve toplantılara katılıp bildiri sunma ve tartışmalara katılabilmeleri adına yabancı dilin önemi büyüktür.

Sahip olunan kişilik özelliklerinin performans üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmada, Holland'ın kişilik tiplerinin performans üzerinde herhangi bir açıklayıcılığının olmadığı tespit edilmiştir (Kamaşak ve Bulutlar, 2010: 124). Bunun sebebi olarak kullanılan ölçekteki farklılıklar ile akademisyenlik mesleğinin birden fazla mesleki yönelimli kişiliğe hitap etmesi gösterilmiştir. Bununla birlikte Bozkurt ve Ercan'a göre (2017: 251-252) kişilerin sahip olduğu akademik iyimserlik ve duygusal zeka performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.

Akademisyenlerin bilimsel becerileri de performanslarını etkilemektedir (Gür, 2017: 179). Bilimsel becerilerin içine bilimsel anlamdaki araştırmaları okuma, yazma, anlama yorumlama ve açıklama girmektedir.

Aytekin vd. (2016: 1929) ye göre; belirli kariyer hedefleri ve kariyer kimliği hakkında bilgi sahibi olması gibi kariyer sermayesine sahip ve kendi güçlü ve zayıf yönleri hakkında öz farkındalığı olan akademisyenlerin performansları daha yüksek olmaktadır.

Akademisyenlerin performansları cinsiyetlerine göre de farklılık gösterebilmektedir (Gür, 2017: 179). Özellikle kadın akademisyenler yerine getirmekle yükümlü oldukları birden fazla rolleri olduğu için performanslarının daha düşük olduğu inancı vardır. Her ne kadar birden fazla rolü başarıyla yerine getirmeye çalıştıkları için isviçre çakısı, şaman, ahtapot ya da bukalemun gibi metaforlar yapılsa da (Başarır ve Sarı, 2015: 41), tüm bu roller kadın akademisyenlerin performansını olumsuz yönde etkilemektedir (Belkis, 2016: 259).

4.2.2.2 Örgütsel Faktörler

Akademisyenlere, çalıştıkları kurum tarafından sağlanan fon, ekipman (Gür, 2017: 178) ve doktora öğrenci sayısı ile destek personel, onlardan öğretim ve idari hizmet adına yapılmasını bekledikleri talepler, temin edilen kadro, akademisyenlerin performanslarını etkilemektedir (Wood, 1990: 87-90). Ayrıca akademisyenlerde algılanan güçlendirme (Çöl, 2008: 35), kurum içi bilgi paylaşımı (Ghabban vd., 2018: 92) ve diğer sektörlerde olduğu gibi kurum içi rekabet (Saydan, 2008: 63) de performansı etkilemektedir.

Erarslan (2015: 41) ve Gür (2017: 178) e göre akademik performansı yüksek olan öğretim elemanları, uygun bir ortam ve zemin buldukları zaman üniversitelerinde daha üretken ve

verimli olabilmektedir. Ayrıca Wood (1990: 89) a göre iş arkadaşlarının tutumu ve davranışları ile çalışma ortamının akademisyenlerin performansını belirleyici kriterlerdendir. Aynı şekilde Bozkurt ve Ercan'a (2017: 252) göre de çalışma ortamındaki fizyolojik ve psikolojik etmenler akademisyenlerin performansını etkilemektedir. Aslında bu ifadeler, çalışmanın ana teması olan, akademisyenlerin işyerlerinden mutlu oldukları zaman performansının daha yüksek olabileceğini göstermektedir. Yine de bir akademisyenin sadece mesai saatlerine ve çalıştığı üniversitesindeki ofisine bağlı kalmadığı, aynı zamanda iş yeri dışındaki yer ve zamanda da işlerini yapmaya devam etmesi gerçeğinden yola çıkılarak iş yeri mutluluğu ile akademik performans arasındaki ilişki incelenmesi gereken bir konudur.

4.2.2.3 Çevresel Faktörler

Akademisyenlerin performansları da, tıpkı diğer sektörlerdeki işgörenlerin performansı gibi aile yaşantısındaki gelişmeleri içeren yakın çevrelerinden gelen faktörler ile, ulusal ve uluslararası arenada yaşanan politik, teknolojik, sosyal, yasal ve ekonomik gelişmeler gibi daha makro çevresel faktörlerden etkilenebilmektedir. Hükümetler, yönetiminde bulunduğu ülkelere, bahsedilen bu faktörlerden daha olumlu yönde etkilenebilmek ve hatta bu meselede etkilenenden ziyade, etkileyen konumunda olabilmek ile küresel anlamda rekabetçi avantaj kazandırabilmek adına çeşitli uygulamalarda bulunmaktadır. Bu uygulamaların yapıldığı sektörlerden biri de eğitim sektörüdür. Hükümetler ve üniversiteler öğretim, denetim, araştırma ve yayın yapma alanlarında akademik performans artırma adına çeşitli teşvik politikalarını ve uygulamalarını hayata geçirmektedir (Masron, vd., 2012: 497; Aytekin vd., 2016: 1928).

Motivasyon-performans ilişkisini ve performansı etkileyen nispeten daha “manevi” faktörleri yazına kazandıran Batılı literatürün doğduğu gelişmiş ülkeleri bir kenarda tutarsak; gelişmemiş toplumlarda ve ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkelerde eğitim durumu ne olursa olsun, bir işgörenin performansını belirleyen öncül unsurların başında maaş ve ek ücretler gelmektedir. Argon'un (2010: 149) çalışmasındaki katılımcılardan bazıları kendilerine performans değerlendirme sonunda verilen uyarıcı nitelikteki para ve terfi gibi maddi, teşekkür ve saygı gibi manevi uyarıcıların kendi ihtiyaçlarını karşılamadığı

durumlarda motivasyonun düştüğünü belirtmişlerdir. Karwai (2005: 98) ye göre Maslow'un ortaya koyduğu temel seviyedeki insan ihtiyaçları problem olarak kaldığı sürece, mal ve hizmet elde etmek için ihtiyaç duyulan para toplumların odaklanması gerektiği bir sorunsaldır.

Çevresel faktörler de örgütsel ve iş ile ilgili faktörler gibi aslında daha çok Herzberg'in literatüre kazandırmış olduğu Çift Faktör Teorisindeki hijyen faktörlerindendir. Bu teori iş yerinde çalışanları neyin motive ettiğini ölçme üzerine olup (Mawoli ve Babandako, 2011: 1) motive edici ve hijyen faktörler şeklinde ikiye ayrılmaktadır (Robbins ve Judge, 2009: 212). Hijyen faktörleri tek başına işgörende tatmin için yeterli olmamakta; fakat yoksunluklarında tatminsizlik yaratarak motivasyonlarını düşürmektedir (Arar, 2019: 231).

Akademisyenlik yaratıcılığa ihtiyaç duymaktadır. Yaşamında maddi bakımdan rahat olamayan bir akademisyenin yaratıcılığını ortaya koyacağı zihninin yaşamın zorlukları ve bunlarla başa çıkma ile mesai harcaması performansını şüphesiz etkileyecektir. Diğer tüm faktörleri sabit tutacak olursak, yayın, atıf, proje ve patent gibi gelişmiş ölkeler ile gelişmekte olan ölkelerdeki akademik performans çıktılarını nicelik ve nitelik bağlamlarında karşılaştırdığımızda maddi faktörün önemi açıkça ortaya çıkmaktadır. Burada belirtilmesi gereken konu ise maddi faktörlerin tek başına yeterli olmadığıdır. Yani para, tek başına bir akademik performans belirleyicisi değildir. Bu yüzden maddi faktörler Herzberg'in teorisindeki hijyen faktörleri arasında anılmıştır. Ayrıca Göksu ve Bolat (2017: 442) çalışmasında Deci ve Ryan 1985'deki çalışmasından öz belirleme kuramını alıntılararak belirttiği üzere akademik teşviğin dışsal motivasyon faktörlerden olduğunu ifade etmekte ve bu savı desteklemektedir.

Akademisyenler, akademik performans kısmında da bahsedildiği üzere mesai saatleri belirli olmamasına ve özel yaşamlarından zaman ayırarak zihinlerini akademik amaçlı meşgul etmelerine karşın 2015 yılına kadar mesaisi belirli memurlar gibi pozisyonlarına ve deneyimlerine bağlı olarak, Rowley'in de (1996: 14) vurgulamış olduğu üzere tek bir maaş ile yetinmekteydi. Ayrıca ölkemizde akademisyenlerin ücretlerinin yetersiz olması ikinci öğretime geçişin ve ders yükündeki artışın da tetikleyicisi olmuştur (Ak ve Gülmez, 2006: 31). Bu bağlamda ölkemizde öncelikle 2014 yılında 6564 sayılı Yasa'da

“Yükseköğretim Tazminatı” ile akademik personelin özlük haklarında iyileşme sağlanmış ve 2015 yılında 11/10/1983 tarihli ve 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu’nun ek 4. Maddesine göre hazırlanan Akademik Teşvik Yönetmeliği uygulamaya konulmuştur (Bobat ve Çakılcı, 2017:1931-1932). Bu yönetmelik uygulaması, akademik performansın hesaplanmasını hedef almakta ve bunu her bir kategorinin en fazla 30 puan getirecek şekilde hesaplandığı proje, yayın, patent, tebliğ, ödül, atıf, tasarım, sergi ve araştırma şeklindeki dokuz başlıkta ele almaktadır (Göksu ve Bolat, 2017: 442). Ülkemizden daha önce teşvik sistemine geçen ülkeler ile ilgili olarak Taylor (2001: 42) çalışmasında, Avustralya’da uygulamaya konulan teşvik sistemi neticesinde akademisyenlerin performanslarında nicelik olarak bir artış olduğu fakat nitelikten ödün veren çalışmalar ortaya konduğunu belirtmektedir. Niceliğin öneminin kısmen nitelik ile iyileştirildiği 2016 Yılı Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği çıkarılmış ve 2017 yılında tekrar revize edilmiş olsa da halen günümüzde bu teşvik yönetmeliği ile ilgili birtakım sorunlar bulunmaktadır (Bobat ve Çakılcı, 2017: 1933-1934). Yokuş vd. (2018: 146) çalışmasında, madalyonun diğer yüzü olan akademisyenlerin teşvik sistemi ile ilgili fikirlerini araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların %40 ı teşvik ile motive olduklarını ve %48i akademik yayın yapma konusunda daha çok performans gösterdiğini belirtmektedir. Ayrıca yine katılımcıların %68 i teşvik sistemine göre olumlu tutuma sahip iken akademisyenler genel olarak teşvik sisteminin çıkış amacının iyi niyetli olduğunu fakat bu sistem neticesinde nitelikten uzaklaşıldığını ve etik ihlallerin artmış olmasından dolayı sistemin kendilerini isteksiz kıldığını belirtmektedir.

Teşvik yönetmeliğinde anlaşılması güç maddeler bulunması, her birime aynı uygulanan maddeler olması, yönetmelikteki değişimin yılbaşı yerine yıl sonunda duyurulması sonucunda yıl boyunca yapılan emeklerin çoğu zaman boşa gitmesi ile yönetmeliğin çoğulcu bir yaklaşımla hazırlanmamış olması (Bobat ve Çakılcı, 2017: 1949-1950), her bir kategorinin 30 puan ile üst limit konularak değerlendirme yapılması, genel itibari ile 30 puanın alt limit olması ve 29 puan toplayabilmiş bir akademisyenin emeğinin teşvik yönünden karşılıksız kalması ve hiç çalışma yapmamış akademisyenlerle eş tutulması, ulusal bildirilerin hesap dışında kalması sonucu köklü ulusal kongrelere katılımın azalması (Yokuş vd., 2018:143-148) uluslararası bildirilerin özet halinin hesaplanmaya alınmaması temel problemler arasındadır. Bunlar dışında Kılıç (2015: 1) a göre teşvik

sistemi ile birlikte danışıklı atıflar ve sahte yayınların artması etik ihlale ve adalet algısının zedelenmesine yol açmaktadır. Ayrıca Göksu ve Bolat (2017: 451) a göre teşvik sistemi sayesinde performansın ödüllendirilmesi ile beraber akademik performansın yıllar içinde artacağına beklenmesine rağmen teşvik uygulamasının sürdürülebilir olması için üniversitelere getireceği mali yükün tartışılması ve bu ödemelerin, üniversitelerin girişimcilik faaliyetleri ve devlet finansmanı haricindeki bir kaynaktan karşılanması gerekmektedir.

Yokuş vd. (2018: 148) ye göre Türk akademisyenler, teşvik sistemi ya da diğer maddi getirileri bir yana bırakarak ülkemizdeki yükseköğretim kalitesi için çabalamaları gerekmektedir. Ayrıca Ertekin (2012: 32-35), ülkenin sosyal ve ekonomik yönden zayıf olsa da bu koşulların bilimsel araştırmaları engellediğini ve bilimde para kazanma, prestij yapma ve popüler olma gibi arzuların yeri olmaması gerektiğini savunmaktadır. Bu görüşler, niyet itibari ile ve idealist bir bakış açısı ile doğru olsa da, özellikle maddi kısmının realite ve rasyonalite çerçevesinde düşünüldüğünde; yani daha önce belirtilen ve temel ihtiyaçların karşılanması için gerekli olan maddi unsurların yeterli olmadığı bir ortamda akademisyenlerin bu temel ihtiyaçları göz ardı ederek salt akademik ideal uğruna çabalamaları ütöpik olmaktadır.

Bahsedilen bu yönetmelik haricinde akademisyenlere verilecek bir promosyon da performansı arttırmaya yönelik teşvik niteliğindedir (Wood, 1990: 92). Bunun dışında akademisyenin yetiştiği ülkedeki araştırma kültürüne verilen önem de performansı önemli derecede etkileyen bir unsurdur (Al, 2008: 278).

4.2.2.4 İşin Kendisi ile Alakalı Faktörler

Hackman ve Oldham tarafından 1980 yılında literatüre kazandırılan İş Karakteristikleri Modeli, akademisyenlik mesleğine uymaktadır. Bu modele göre eğer bir iş, kapsam gereği anlamlı görevler barındırıyor ise (task significance), işin başta sona ne ölçüde ilgili çalışan tarafından yapılmasına olanak tanınıyor ise (task identity), görevleri yerine getirmek için çeşitli bilgi ve beceri gerekiyor ise (skills variety), işgörene inisiyatif tanınıyor (autonomy) ve kendisine geribildirimde bulunuluyor ise (feedback) çalışanın motivasyonu yüksek olmaktadır (Robbins ve Judge, 2009: 249-250). Motivasyonu yüksek olan kişinin de

performansı artmaktadır. Bu bağlamda doğası gereği bir özellik olan fakat kültürel ve örgütsel yapı bağlamında üniversiteden üniversiteye değişen bir nitelik olan özerklik derecesi akademisyenlerin performansını etkilemektedir. Özellikle seçeceği araştırma konularında baskı yapılmayan ve serbest bırakılan akademisyenlerin performansı olumlu yönde etkilenmektedir (Wood, 1990: 92). Modelin bir diğer unsuru olan görevin anlamlı olması da akademisyenliğin yapı taşlarındandır. Akademisyenler ortaya koydukları bilimsel araştırmaların, topluma sundukları hizmetin ve öğrencilere öğrettikleri konuların anlamlı ve zorlayıcı olduğunu hissettiğinde daha yüksek performans sergilemektedir (Wood, 1990: 92). Ayrıca bilimsel bir araştırma yaparken, sorunsalın tespitinden başlayarak, literatür taraması, veri toplaması ve analizi ile raporlaştırma şeklinde sonuçlanan bir yayın sürecinin olduğu araştırma kısmında; eğitim öğretim yılı başında materyallerin hazırlanması, anlatılacak konuların listelenmesi, kaynakçanın derlenmesi, dersin anlatılması, sınavının yapılması ve en nihayetinde notların girilmesi gibi eğitim/öğretim kısmında görev kimliğinde kapsam akademisyenleri motive etmektedir. Bir akademisyenin görevini başarı ile yerine getirebilmesi için gerekli olan bilimsel yetkinlik, yabancı dil kullanabilme becerisi, analitik düşünebilme, eleştirel bakış açısına sahip olma, teknolojik yeterlilik, çözüm odaklı olabilme, güçlü insan ilişkileri gerekliliği, özgüven ve liderlik ruhu (Öneren, Arar ve Çelebioğlu, 2017: 43) gibi pek çok faktöre sahip olması bu modeldeki beceri çeşitliliği başlığına uymaktadır. Tüm bunlara ek olarak akademisyenlerin performanslarının değerlendirilmesi kısmında detaylıca değinilecek olan, gerek yayın süreci sonucunda hakem değerlendirmesi gerek dönem sonundaki öğrenci ve meslektaş değerlendirmesi de akademisyenlere bir geribildirim niteliğinde olup, performanslarını arttırmaya yöneliktir.

Tüm bunlar dışında çalışma konusunun nitelikleri ve yayımlanmamış çalışmalardan doğan gizli üretkenlik (Wood, 1990: 92-95) ve akademisyenlik işinin kişiye sağladığı maddi imkanlar (Bozkurt ve Ercan, 2017: 252) akademisyenlerin performansını etkilemektedir.

4.2.3 Akademik Performans Ölçümünde Kullanılan Ölçütler

Geleneksel olarak, üniversiteler akademisyenlerin görev rollerini öğretim, araştırma ve topluma hizmet olarak üç ana başlık altında belirtmiş olsa da, öğretim ve araştırmayı

baskın; topluma hizmet ve idari görevleri ise minör önem derecesine sahip görevler olarak tanımlanmaktadır (Houston vd., 2006: 17). Olcay ve Bulu (2016: 95) ya göre ise bu önem dereceleri üniversiteden üniversiteye farklılık gösterebilmektedir. Yükseköğretim kurumlarında, akademisyenlerin performansları belirtildiği üzere genellikle öğretme, araştırma ve hizmet şeklinde üç başlık altında değerlendirilse de (Karataş vd., 2017: 83), son yıllarda denetim ve danışmanlık da eklenerek, akademik performans ölçütleri bu beş anahtar performans göstergesi (key performance indicators-KPI) ile değerlendirilmektedir (Masron vd., 2012: 496).

Ak ve Gülmez (2006: 25) e göre önceleri üniversitelerde akademik performans ölçütü olarak eğitim parametreleri ağırlıkta iken, son 20 yılda bu ağırlık araştırma verilerine kaymıştır. Fakat daha sonraları YÖK yeniden eğitime önem vermeye başlayarak iki ölçütü bir arada tuttuğu bir performans değerlendirme sistemini geliştirmiştir (Başkı, Küçükönder, Çelik ve Güzel, 2017: 469). Literatürde akademik performans ölçütlerinin ne olması gerektiği ile ilgili çeşitli görüşler bulunmaktadır. Bazı çalışmalar salt olarak araştırma misyonu üzerinde durmaktadır. Örneğin; Kyvik ve Olsen (2008: 447) e göre bir akademisyenin terfi edebilmesi, amirleri tarafından tanınırlık sağlayabilmesi ve akademik kariyer yapabilmesi için bilimsel yayın yapması şarttır. Benzer şekilde Ak ve Gülmez (2006: 41) ile Ghabban vd. (2018: 92, 97) ye göre akademik performans ölçütü olarak genellikle yayınlar ve atıflar olmak üzere araştırma üretkenliği kullanılmaktadır. Gür (2017: 379) e göre ise akademik performans ölçütleri sözlü sunum yapabilmek, uluslararası kongrelere katılım gösterebilmek ve yayın yapabilmektir. Aynı şekilde Aytekin vd. ye (2016: 1931) göre literatürde akademik performans ölçütü için birçok tartışma olsa da genel kabul görülen iki kriter yayın ve atıftır. Ayrıca Göksu ve Bolat (2017: 442) a göre akademik performans ölçütleri arasında atıf sayısı, h-indeksi, uluslararası indekslerde taranma yer almaktadır. Tonta (2014: 2) ya göre bu ölçütler arasında dergi etki faktörü, makale etki puanı ve h-indeksi yer almaktadır.

Bazı çalışmalar ise sadece araştırma misyonuna odaklanmamakta, aynı zamanda akademisyenlerin diğer görevlerini de ölçüt olarak kullanmaktadır. Yousif ve Shaout (2018: 88) çalışmasında akademik performans ölçütleri olarak; araştırma ve bilimsel faaliyetlerindeki fazilet, öğretim kalitesi, idari hizmet, topluma hizmet, öğrenci ve

meslektaş geribildirimlerini belirtmektedir. Yokuş vd. (2018: 141) ye göre akademik performans ölçütleri eğitim, araştırma, idari hizmet ve ekstradan topluma hizmet olmalıdır. Erarslan (2015: 41) a göre akademik performans ölçütleri, ulusal ve uluslararası yayınlar, araştırmalar, projeler, bilimsel toplantılar gibi akademik faaliyetler ile toplumsal sorunlara çözüm üretebilme yeteneğidir. Bu bağlamda bu çalışmada akademik performans ölçütleri araştırma ve topluma hizmet üzerinde odaklanmaktadır. Bunlar dışında Saydan (2008: 72) çalışmasında akademik performans ölçütleri olarak en önemlisi ders içi akademik performans (eğitim/öğretim faaliyetleri) olacak şekilde empati, ders dışı akademik performans (araştırma faaliyetleri), güven verme, kişisel bakım ve destekleyici unsurlar olarak bulunmuştur. Al Anzi ve Ismail (2017: 131) e göre ise yükseköğretim kurumlarının performansları değerlendirilirken mezuniyet oranları, personel tarafından yapılan yayınlar ve bu yayınların aldıkları atıflar ile fakülte'deki öğrenci oranları dahil edilmelidir.

Tonta (2014: 4, 16) ya göre YÖK ve üniversiteler son 20 yıldır, akademisyenler için yaşamın bir parçası haline gelmiş akademik performans ölçütlerinden özellikle ticari amaçlı kuruluşların atıf dizinlerine dayalı terfi ve yükseltme ölçütlerini gözden geçirmeli ve bu ölçütlerin kullanım alanları ile ilgili daha fazla bilgi sahibi olmalıdır.

Akademik performans değerlendirme yöntemlerine geçmeden önce belirtilmesi gereken husus, yükseköğretim kurumlarındaki özellikle öğretim performansının değerlendirilmesi konusunda yapılmış ulusal çalışmaların sınırlı olduğudur (Kalaycı, 2009: 632).

Üniversitelerin zayıf bağları içeren parçalardan meydana geldiği, kuralların yer ve zamana göre esnetildiği, yöntemlerin belirsizlikler içerdiği ve birden çok amacın bir arada gerçekleştirilmeye çalışılmasından kaynaklı karmaşıklığın olmasından dolayı, performans değerlemede çoğu zaman problemler yaşanabilse de (Ünal, 2017: 88), yükseköğretim kurumlarında kalitenin yükselmesi için çeşitli değerlendirme sistemlerinden faydalanılmaktadır (Başkır vd., 2017: 468). Akademik performans değerlendirilirken önemli olan husus, kriterlerin bilimsellik temeline dayandırılması ve değerlemenin nesnellik çerçevesinde yapılmasıdır (Göksu ve Bolat, 2017: 451). Ayrıca Kalaycı (2009: 637) ya göre performans değerlemenin anlamlı olabilmesi için yapılan ölçümün ideal olanla karşılaştırılması gerekmektedir.

Performans değerleme hemen her sektördeki kurumda olduğu gibi eğitim sektöründe de önem arz etmektedir (Yokuş vd., 2018: 141). Toplumsal değişimler, üniversiteler arası rekabetin artması ve yükseköğretimde kaliteli çalışmaların yapılması için akademik personelin değerlendirilmesi zaruri olmuştur (Kaptanoğlu ve Özok, 2006: 194; Türk, 2007: 41; Başkır vd., 2017: 480; Karataş vd., 2017: 83). Diğer sektörlerdeki örgütlere göre nispeten daha geç başlanmış olsa da eğitim sektöründe ilk performans değerleme, eğitimin kalitesini arttırma adına üniversitelerde yapılmıştır (Argon, 2010: 142). Son zamanlarda Avrupa'daki üniversitelerde önem kazanmaya başlayan akademik performansın değerlemesi (Türk, 2007: 42), dünya genelinde son 30 yılda önemli değişikliklere maruz kalmış fakat hala akademisyenlerin tüm görevlerini kapsayacak ölçekte bir değerlemenin olmamasından dolayı önemli eksikliklerin bulunduğu vurgulanmaktadır (Kalaycı, 2009: 632). Bu durum ülkemizde daha kötü bir haldedir.

Yükseköğretimde performans değerleme, bireysel eğitmen düzeyinde, ders düzeyinde, dönem bazında, çalışma yılı kapsamında, konu kapsamında, tüm lisans/lisansüstü çerçevesinde, bölüm, fakülte ve hatta üniversite bazında yapılabilmektedir (Dakhil ve Hameed, 2016: 32). Yu vd. (2009: 817) çalışmasında üniversitelerdeki eğitim kalitesini ölçmede kaydedilen öğrenci sayıları, mezuniyet oranları, ofis malzemelerinin kalitesi ve eğitimle ilgili diğer oranlar kullanılırken, akademik personelin çalışma doğası ve akademisyenlerin stratejik hedeflerle ilişkilendirilmesinin göz ardı edildiğini savunmaktadır. Niceliksel ve somut göstergeler yanında niteliksel ve soyut göstergelerin de akademik performansın ölçülmesi ve değerlendirilmesinde kullanılması gerektiğini belirten çalışmada yükseköğretim kurumlarında akademisyenlerin performansının değerlendirilebilmesi için e-BSC (elektronik dengeli performans karnesi) tekniğini geliştirmişlerdir.

Argon (2010: 172) a göre Türkiye'deki kamu üniversitelerinde performans değerleme adına yapısal reformlar yapılması ve aşığıda belirtilen hususlara dikkat edilmesi gerekmektedir:

- Kriterlerin daha açık olduğu bir PD sistemi ve bu değerlemeyi yapacak çağdaş İK birimlerinin oluşturulması,
- Yasal sıkıntıların giderilmesi,

- PD sürecine akademisyenlerin dahil edilmesi,
- PD'nin üst konumundaki yöneticiler için de uygulanması,
- PD'nin belirli zaman aralıklarında yapılıp akademisyenlere sonuçların bildirilmesi ve
- Performansı düşük olan akademisyenlerden, uyarı almasına rağmen belirli zaman sonrasında beklenen performansı sergileyemeyenlerin kurumdan çıkarılmasıdır.

Saydan (2008: 64) a göre öğretim performansının değerlendirilmesinde en çok kullanılan yöntemlerden biri de, diğer değerlendiricilere göre daha güvenilir ve geçerli olan öğrencilerden alınan geribildirimlerdir. Dakhil ve Hameed (2016: 30-31)'e göre bu yöntemdeki sorun ise öğrencilerin aldıkları notların değerlendirme üzerinde etki yapması ile öğrencilerin yaptıkları değerlendirmelerin dikkate alınmadığını düşünerek üstünkörü yapmasıdır. Bir diğer yöntem ise personelin kendi kendini değerlendirdiği öz-değerleme yöntemidir (Al Anzi ve Ismail, 2017: 131). Performans değerlendirme yaparken diğer tüm değerlendirme unsurlarının yanı sıra akademik personelin algıları da göz önünde tutulmalıdır. Benzer şekilde Kalaycı (2009: 643)'ya göre insanlar; her ne kadar kendi kendini değerlemede objektiflikten uzaklaşarak cömertlik etkisi altında daha çok puan verme eğilimi gösterse de, yaptığı işi ve bu işte ne kadar iyi olduğunu hakimiyeti en yüksek kişi olarak kendisi karar vereceğinden dolayı öz değerlemenin öneminden bahsetmektedir. Aynı çalışmaya (s. 644) göre öz değerlendirme kültürel farklılıklar söz konusu olabilmektedir. Uzakdoğu kültürünün hakim olduğu yerlerde kişiler “alçakgönüllülük etkisi” ile özdeğerlendirme yaparken kendilerine yöneticilerin puanlarına göre daha düşük puan verirken; Batı kültürünün hakim olduğu yerlerde tam tersi görülmektedir. Akademisyenlerin öğretim performanslarının değerlendirilmesi ile ilgili kullanılan yöntemler genel hatları ile Tablo 16’da verilmektedir.

Tablo 16. Akademisyenlerin Öğretim Performansını Değerleme Yöntem ve Araçları

YÖNTEMLER	Öğrenci Değerlendirme Anketi	VERİ KAYNAĞI	Öğrenci	VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	Anket
	Meslektaşlar Tarafından Değerlendirme		Meslektaşlar		Gözlem, Video Çekimi, Portfolyo
	Kendi Kendini Değerlendirme		Öğretim Elemanının Kendisi		Anket
	Yöneticilerin Değerlendirmesi		Yönetici		Gözlem Formları
	Üniversite Dışı Uzman Değerlendirmesi		Meslektaşlar		Gözlem Formları, Video Çekimi
	Mezun Öğrencilerin Değerlendirmesi		Mezun Öğrenci		Anket

	En Başarılı Öğretim Elemanına Verilen Ödüller		Akademisyenin kendisi		Ödül Belgeleri
	Video Çekimleri		Akademisyenler		Ses ve Görüntü Kayıtları
	Mezunlar Hakkında İşveren Görüşleri		İşverenler		Görüşme ve Anket
	Öğrencilerin Öğrenme Düzeyi		Öğrenciler		Başarı Notları

Kaynak: Kalaycı, 2009: 638

Kalaycı (2009: 648) ya göre en sağlıklı performans değerlendirme sistemlerinden biri tüm unsurların dahil olduğu 360 derece performans değerlendirme ve geri bildirim sistemidir. Yokuş vd. (2018: 142) de çalışmasında bu görüşe katılmakta olup; akademisyenlerin performanslarının salt olarak idari yöneticiler tarafından değil aynı zamanda mesai arkadaşları ve öğrenciler tarafından da desteklenmesi gerektiği; ayrıca sadece araştırma faaliyetlerinin değil aynı zamanda eğitim faaliyetlerinin de kriter olarak kullanılması gerektiği ifade edilmektedir. Benzer şekilde Olcay ve Bulu (2016: 96) ya göre de teknoloji transferi rolünü yükledikleri üniversite-endüstri-devlet üçlü sarmal modelinden hareketle, üniversitelerin eğitim ve öğretim programlarının kalitesinin toplumun paydaşları tarafından ölçülmesi önem arz etmektedir.

Kalaycı (2009: 648-649) ya göre ise akademik performans değerlendirme sadece ölçütlerden ve yöntemlerden ibaret olmayıp, aşağıda belirtilen maddeler ile süreç bir bütün olarak değerlendirilmelidir:

- Tüm akademisyenlere aynı performans göstergeleri belirlemek yerine her akademisyenin uzmanlık ve yeterlik alanlarına göre alt performans göstergeleri oluşturulmalıdır.
- Çoklu performans değerlendirme yöntemi üniversite koşulları dikkate alınarak entegre bir biçimde kullanılmalıdır.
- Akademisyenlere performansları ile ilgili geri bildirimler yapılmalı ve sonuçlar doğrultusunda hizmet içi eğitim verilmelidir.

4.2.4 Türkiye’de Akademik Performans

Özellikle son yarım asırda, uluslararası arenada eğitim çevresinde önemli değişiklikler olmuştur (Houston vd., 2006: 19). Her ne kadar gelişmekte olan ülkelerdeki üniversitelerin rol ve işleyişleri gelişmiş ülkelere göre nispeten farklı olsa da (Türk, 2007:

41) Türkiye’de de akademik ortam aynı kalmamış, yaşanan olaylar karşısında yıllar içinde değişimler yaşanmıştır. Sol-sağ çatışmaları, siyasi istikrarsızlık, güvensizlik ortamı, sosyo-ekonomik olarak daha kötü olan bir ülkede araştırma faaliyetlerinin zorluğu gibi sebeplerle 1989 a kadar bilimsel açıdan durgun bir dönem geçirilmiştir. 1993 yılında Boğaziçi Üniversitesi Rektör Yardımcısı Hamit Fişek tarafından getirilen “*üniversitelerin YÖK ile sadece kitlesel eğitim veren kurumlara dönüştüğü, halbuki üniversitelerden elitsel eğitimin beklendiği*” eleştirisi ile üniversite eğitiminin bilimsel araştırma faaliyetlerinden uzaklaşarak kötü bir hal aldığı anlaşılarak, öğrenci sayısındaki artış ve toplumsal sorunlar ile daha yakından ilgilenebilmek adına Türk üniversite sisteminin örtülü bir şekilde ikili yapı kazandığı (elitsel-kitlesel) ve üniversitelerin iki farklı misyona yöneldiği görülmektedir (Ak ve Gülmez, 2006: 34). Elitsel ya da elitist üniversite sisteminde üniversite ile toplum arasında bir mesafe bulunup, az ama öz denilecek şekilde elit ve entelektüel insanlar yetiştirmek esas iken, demokratikleşme sonucu oluşan kitle eğitiminde üniversite toplumla daha iç içe olup niteliği nispeten düşük fakat nicelik olarak daha çok sayıda öğrenci yetiştirme temel düşüncedir (Antalyalı, 2007: 35). Günümüzde bazı köklü üniversiteler halen elitsel yaklaşımı esas alarak üniversitelerin üç temel vazifesinden bilimsel araştırmaya yoğunlaşıp öğrenci yetiştirirken, geri kalan çoğunluğu kitlesel yaklaşım ile eğitim-öğretim vazifesini yerine getirmektedir.

Ülkeler, bünyelerindeki üniversite ve akademisyenlerinin ortaya koyduğu akademik performansı değerlendirirken üniversite sıralamalarını dikkate almaktadır. Dünya çapında üniversite ya da küresel sıralama, sadece öğrenme ve araştırma kalitesini yükseltme amacıyla değil aynı zamanda gelişen küresel eğitim pazarında gelişmiş bilgiyi yaratmanın ve sahip olmanın da yolu anlamına gelmektedir (Masron vd., 2012: 495). Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler ise yayın ve atıf sayılarının doğrudan etkilediği üniversite sıralama sistemlerinin verilerini kullanarak ve sonuçlarını analiz ederek üniversitelerindeki eğitimi geliştirmektedir (Ghabban vd., 2018: 93). Bu bağlamda Olcay ve Bulu (2016: 97-100) çalışmasında 2015 yılı üniversite derecelendirme endekslerine göre dünya çapındaki üniversiteler sıralamasında Türk üniversitelerini analiz etmiştir. Bu çalışmada 2000 üniversitenin yer aldığı URAP endeksi dışında, 700-800 üniversitenin yer aldığı QS World ve The World endeksleri incelenmiştir. The World listesinde 11, ARWU endeksinde 1, QS World ve URAP endekslerinde ise 10 Türk üniversitesinin yer aldığı, toplamda 15

farklı üniversitenin dört endekse girdiği ve en iyi üniversitemizin 250. sırada olduğu tespit edilmiştir. Olcay ve Bulu (2016: 102) ve Al (2008: 281) a göre endekslerde yer alan Türk Üniversitelerinin köklü kamu üniversiteleri ya da yeni kurulmuş vakıf üniversiteleri olduğu, hepsinin sıkça SCI dergilerde yayın yapan Tıp Fakültelerine sahip olduğu belirtilmiştir. Salmi (2009: 6) çalışmasında üniversitelerin bu tür endekslerde yer alabilmesi için fakülte ve öğrenci kapsamında yeteneğe odaklanma, gelişmiş araştırma ve eğitim imkanlarının sağlanması ile stratejik vizyon, inovasyon ile esneklik sağlanabildiği ve kurumların bürokrasiden uzaklaşarak karar verip kaynaklarını yönetebilmesi gibi faktörlere önem vermesi gerektiğini belirtmektedir. Fakat Türkiye’de özellikle üçüncü faktörün kamu üniversitelerinde gerçekleşmesinin ihtimal dahilinde olması zordur. Genel manada bu tür sıralamalarda yer almak için gerekli düzenlemelerin yapılıp, uluslararası düzeyde farkındalık yaratılması önem arz etmektedir (Erarslan, 2015: 37).

Türkiye’de bilimsel/yerel görüş farklılığından kaynaklanan bilimsel araştırma ile ilgili tartışmalar yer almaktadır (Ünal, 2017: 84). Ülkemizde uluslararası yayınlara verilen öncelik yüzünden ulusal yayınlar ihmal edilmekte olup; bunun sebeplerinden birisi de ülkemizdeki araştırmacıların ulusal problemleri gözardı ederek ve bilimsel/evrensel görüşü destekleyerek, batılı literatüre destek çıkacak şekilde “batılı problemlere” yönelmesidir (Ak ve Gülmez, 2006: 35). Ayrıca akademik performans değerlendirilirken akademisyenler hem yükselme için gerekli olan uluslararası çalışmalara yani bilimci mantığa hem de topluma hizmet amacıyla yaptığı ulusal çalışmalara yani kalkınmacı mantığa uygun bir melez yapı içinde çalışmaktadır. Bununla birlikte performans kriterlerinde bilimci mantığa uyum sağlama eğilimi devam etmektedir (Ünal, 2017: 85). Ayrıca Göksu ve Bolat (2017: 451) tarafından yapılan araştırma neticesinde fakülteler, akademik teşvik sisteminde 100 puan alma durumuna göre sıralandığında mühendislik, edebiyat, tıp, eğitim ve güzel sanatlar fakültelerinin ön plana çıktığı; fakat toplumsal sorunlara çözüm üretmek yerine bu fakültelerde yapılan çalışmaların teşvik ve terfi odaklı olduğu görülmektedir. Akademik yükselme amaçlı yapılan bu çalışmalar neticesinde yerelci/kalkınmacı görüşe odaklanılmadığından bilimsel olarak toplumsal sorun ve gelişmelere duyarsız kaldığımız acı bir gerçektir. Bu bilgiler ışığında bilimsel mantığın, yerel mantığın önüne teoride geçtiği fakat gerek SSCI’daki dergilerde yayın yapma zorluğu, gerekse doçentlik kriterlerinin ulusal yayınlara önem vermeye başlaması gibi

sebeplerle pratikte kalkınmacı mantığının hala desteklendiği de unutulmamalıdır (Ünal, 2017: 91). Esas olan ise hem bilimsel dünyayı yakından takip edecek ve bu dünyaya katkıda bulunacak şekilde bilimsel mantığı hem de içinde yaşanılan toplumun sorunlarını çözecek ve gelişmesini sağlayacak şekilde öneriler getirecek yerel mantığı bütünleşik bir biçimde sentezlemek olacaktır.

Akademisyenlerin salt amacı haline gelen bireysel saygınlık ve unvan gibi gelişme parametreleri adına yapılan yayın sayısına verilen önem, üniversitelerin asli görevlerinden toplumun gelişimi için önemli olan bilimin gelişmesinin daha çok teorik çerçevede sınırlı kalmasına yol açmış (Göksu ve Bolat, 2017: 442); akademisyenleri günlük pratik hayattan nispeten uzak tutmuştur. Buna ek olarak teşvik yasasında bilimin evrenselliği ilkesinden yola çıkılarak yurtdışında yapılan araştırma ve çalışmaların yurtiçindekilere göre daha fazla puanlanması akademisyenleri yerel problemleri görmezden gelmesine ya da problemlerin evrensel olduğundan yola çıkarak çözümlerin de evrensel parametreler bazında ortaya atılmasına neden olmuştur.

Akademik yaşamda tartışılan bir diğer olgusal ikilem de nicelik ve nitelik üzerinedir. Bazı çalışmalar bu ikilemi, ortaya çıkan yayınlar kapsamında (Ak ve Gülmez, 2006: 36; Tonta, 2014: 4; Öneren vd., 2017: 47), bazı çalışmalar da performans değerlendirme kriterleri bağlamında ele almaktadır (Karataş vd., 2017: 82). Türkiye’de bilimsel faaliyetlerin çoğunluğunun üniversitelerce yapılması ve bu faaliyetlerin çeşitli kurumlarca desteklenmesi, faaliyetlerin niteliksel gelişiminden çok niceliksel artışına sebebiyet vermektedir (Al, 2008: 280; Göksu ve Bolat, 2017: 442). Bu problem karşımıza nitelikli akademisyen yetiştirmede ve değerlendirmede; dolayısıyla nitelikli bilim üreten bir toplum olma yolundan uzaklaşma şeklinde çıkmaktadır. Karataş vd. (2017: 82) ye göre bir toplumu diğer toplumlarla yarışır konuma getirecek olan nitelikli insanların eğitim bağlamında yetiştiği son yer, yine nitelikli akademisyenlerin olduğu üniversitelerdir. Bu bağlamda nitelikli akademisyenlerin performanslarının değerlendirilmesi için nicelikten çok niteliğe önem veren sistemlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Nicelik-nitelik ikileminden bahsederken, Türkiye’nin nicelik verilerine değinmek yerinde olacaktır. SCI (Science Citation Index) da Türkiye adresli ilk yayın 1922 yılında olup sonraki 50 yıllık süreç içerisinde toplamda 37 yayın yapıldığı görülmektedir (Ertekin, 2014: 34). Institute

for Scientific Information (ISI) verilerine göre yaklaşık 40 yıl önce 439 olan yayın sayısı 25 yıl sonra 14.281 e ulaşarak 21. sırada yer alan Türkiye, 2004 yılında dünya bilimine %1,05 lik bir katkı sağlamıştır (Ak ve Gülmez, 2006: 22). Aynı çalışmaya göre (s. 28, 29) bu 25 yıllık dönemde yayın sayısındaki artışın sebebi nicel değişimlerden ziyade yeni kurulan devlet üniversiteleri, üniversitelerin Türkiye'ye yayılması, akademik yayın kriterleri bazında atama ve yükseltmeler için normlar oluşturulması, yurtdışına lisansüstü eğitim için gönderilen öğrenci sayısındaki artış ve Anglo-Saxon üniversite kültürünün “publish or perish” (yayın yap ya da yok ol) temeline oturtulması gibi nitel değişimlerdir. 2007’de yayın sayısı bazında değerlendirme yapıldığında Türkiye’nin ilk 20 ülke arasında yerini aldığını ve bu bağlamda yayın sayısında en hızlı artış görülen ülkelerden olduğu görülmektedir (Al, 2008: 272-273). Günümüze geldiğimizde ise genel anlamda daha iyiye gidildiği söylenebilir. Web of Science veri tabanındaki tüm kategoriler dahil edilerek yayın analizine bakıldığında 2010 yılında dünya genelindeki yayın sayısı 2.098.695 ve atıf sayısı 19.152.430 iken bu rakamlar 2015 yılı itibarı ile 2.190.496 ve 1.429.729 olarak hesaplanmıştır (Dünya, Ülkeler ve Gruplar Bilimsel Yayın Sayısı, 2016). Aynı rapora göre 2010-2015 yılları arasında Türkiye 204.216 yayın, 674.332 atıf ve 3,30 etki değeri ile 18. sırada yer alarak dünya yayın toplamına %1,5 lik bir katkıda bulunmuştur. Ayrıca Türkiye bu dönemde toplam yayın sayısının %17,63 ü olan 36.007 adetini uluslararası işbirliği ile yazmış olup, en büyük işbirliğini (n=13.819) A.B.D. ile yapmıştır. Cahit Arf Bilgi Merkezi (CABİM) verilerine göre Web of Science Türkiye adresli yayın sayılarına bakıldığında 2006 yılında 20.270 olan yayın sayısı 2016 yılına kadar doğrusal bir artışla 43.186 olmuş, 2017 yılında ise 38.513 olarak düşüş göstermiştir (CABİM-WoS, 2018). Benzer şekilde SCOPUS Türkiye adresli yayın sayılarına bakıldığında ise 2006 yılında 22.963 olan yayın sayısı 2016 yılına kadar doğrusal bir artışla 45.635 olmuş fakat 2017 yılında 42.481 şeklinde düşüş sergilemiştir (CABİM-SCOPUS, 2018). Tüm bunlar kapsamında niceliksel olarak olumlu görünecek şekilde her ne kadar yayın sayısında artış olsa da, kişi başına düşen yayın sayısı (Öneren vd., 2017: 40) ile yayın başına düşen atıf sayısındaki düşüş gibi (Al, 2008: 273; Ak ve Gülmez, 2006: 36) niteliksel parametlerde de sıkıntılar bulunmaktadır. Ayrıca Ertekin (2014: 35) e göre SCI dergilerindeki Türkiye adresli yayınların %40’ının atıf almadığı görülmektedir.

Türkiye'nin akademik performans bağlamında durumunun çok iyi olmamasının yanında performans değerlendirmede de bazı sorunlar bulunmaktadır. Kalaycı (2009: 647) ya göre dünyadaki pek çok üniversitede yapılan performans değerlendirmelerin biçimsel ve yargısal amaçlı olduğu; ülkemizde iki sistem de kullanılsa da bu değerlendirme sistemlerinin biçimsel olanında kısıtlı yöntemlerin amaç dışı kullanımının olması, yargısal olanında ise öğretim performansının yeterli titizlikte değerlendirilmemesi gibi problemler bulunduğu için daha sağlıklı sistemlere ihtiyaç olduğu ifade edilmektedir. Performans değerlemeden bahsetmişken, bu değerlemede söz sahibi olan öğrencilere de değinmek yerinde olacaktır. Bilindiği üzere akademik performansın ne durumda olduğunun bir diğer göstergesi ise bu performanstan doğrudan etkilenen grup olan öğrencilerin algılarıdır. Karadağ ve Yücel'in (2017: 132) Türk Üniversitelerindeki öğrencilerin memnuniyet düzeyini ölçtüğü çalışmasında 108 i kamu, 56 sının vakıf olduğu toplamda 164 üniversitede öğrencileri üst düzey memnun eden toplam üniversite sayısının sadece 22 olması düşündürücü niteliktedir. Özellikle hizmet sunan örgütler için müşteri memnuniyeti esastır. Öğrenciler de üniversitelerin müşterisi konumundadır (Saydan, 2007: 64). Müşteriler örgütün yaşam sürecini belirleyen en önemli unsurlardandır. Tüm bunlar düşünüldüğünde Karadağ ve Yücel (2017: 144) üniversitelerin dikkat etmesi gerektiği konuları aşağıdaki şekilde maddelemiştir:

- Türk üniversiteleri öğrencilerin beklentilerini ve taleplerini karşılama bakımından öğrencinin nezdinde kötü durumda olup, öğrenci odaklılık söz konusu değildir.
- Türk üniversitelerinde öğrencinin ilgili ders ile ilgili kazanımına odaklanılmamaktadır.
- Öğrencilerin akademik ve kariyer bağlamında gelişmeleri için üniversitelerde sistemsal ve kültürel eksiklikler bulunmaktadır.
- Türkiye'deki üniversite kampüslerinde genele fayda sağlayacak bina ve diğer imkanların yeterliliği yerine makamların kalitesine daha çok önem verilmektedir.
- Türkiye'deki üniversitelerdeki yönetimler öğrenci dostu değildir ve öğrencilerin idari işleri ile ilgilenmesi gereken birimlerde uzmanlaşma bulunmamaktadır.

Türkiye'deki akademi ile ilgili yukarıda bahsedilen durumun düzeltilmesi için bazı gelişmeler yaşanmıştır. Ülkemizde öncelikle yükseköğretimdeki kalitenin gerekliliğini sağlamak için 2002 yılında Yükseköğretim Kurumlarında “Akademik Değerlendirme ve

Kalite Kontrol Yönetmeliği” hazırlanmıştır (Saydan, 2008: 66). Daha sonra 2005 yılında çevre, öz ve dış değerlendirme gruplarının olduğu, değerlendirmelerin üniversite kapsamında gerçekleşen üç görevin (araştırma, eğitim-öğretim, topluma hizmet) değerlendirilmesi adına (Yokuş vd., 2018: 141) ve “Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği” kapsamında Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu kurulmuştur (Kalaycı, 2009: 630). Fakat bu komisyondan akademik performans kapsamında verimlilik elde edilemediğinden, üniversiteler kendi performans değerlendirme sistemlerini geliştirmiştir (Göksu ve Bolat, 2017: 442) Bu bağlamda tüm yükseköğretim kurumlarında Üniversite Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (ADEK) oluşturulmuştur (Kalaycı, 2009: 631).

Tüm bunlar neticesinde Türkiye’nin akademik performans bağlamında henüz ulaşması gereken yerden uzak olduğunu (Ertekin, 2014: 32; Göksu ve Bolat, 2017: 441) ve Türk üniversitelerinin Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa’daki üniversiteler ile rekabet etmekte zorlanacağını (Al, 2008: 281) söylemek yanlış olmayacaktır. Bunun sebepleri arasında (Ak ve Gülmez, 2006: 30-31); ders yükünün fazla olmasından dolayı araştırmaya zaman ayıramama, yabancı dil sorunu, eğitim ve araştırmaya ayrılan ödeneklerin ve atıf indekslerine giren dergi sayısının yetersizliğinin yanında ülkedeki yerleşik olan araştırma kültürü (Al, 2008: 278) bulunmaktadır. Aslında sayılan bu faktörlerde günümüzde nispeten çözülmüş olanları bulunmaktadır. Örneğin yabancı dili geliştirme imkanları ile eğitim ve araştırmaya ayrılan ödenekler artmıştır. Ayrıca eskiden atıf dizinlerde listelenen Türkiye menşeli dergi sayısı 6 dan 80 e çıkmıştır (Tonta, 2014:3). Bunlar dışında Ertekin (2014: 35)’e göre Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde bilimsel yönden geri olmanın; bilimsel araştırma geleneğinin yoksunluğu, sorgulama yerine dogmatizmin egemenliği, bilimsel anlamda doğru bir iky uygulamasının olmaması ve bilimin toplumdan uzak olması gibi sebepleri bulunmaktadır.

Özetlenecek olursa, Türkiye’deki üniversitelerin de, diğer tüm dünya üniversiteleri gibi üç temel görevi bulunmaktadır. Bunlar bilimsel araştırma yapmak, eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmek ve topluma hizmet etmektir. Sondan başlamak gerekirse; Türkiye, günümüzde nispeten çözülmüş olsa da yıllar boyu süren akademik yükselme ve teşvik faaliyetlerindeki ulusal yayına göre nispeten daha çok önem verdiği uluslararası

yayınlar ile, Türk akademisyenlerinin bir kısmındaki batılı literatürün ortaya atmış olduğu sorunsal çözmeye yönelik davranması ya da batılı literatürün geliştirmiş olduğu ölçekleri doğrudan kullanması gibi sebeplerden dolayı maalesef topluma hizmet ayağında eksik kalmıştır. Günümüzde yavaş yavaş çeşitli projelerle, bilim-sanayi-devlet ortaklıklarıyla, teşvik ve kariyerde yükselmedeki kriterlerin revize edilmesiyle bu durum giderilmeye başlanmıştır. Dağlar'ın TR82 bölgesinde yapmış olduğu çalışmasında (2018: 322, 323) kamu üniversite-sanayi işbirliğinin kazan-kazan modeli kapsamında getirileri olduğu gözlemlenmiştir. Çalışma neticesinde, ilgili bölgedeki üniversitelerin bölgenin kalkınmasına katkı sağladığı ve bu işbirliği ile birlikte akademik personel sayısında artış gerçekleşerek işsizlik oranlarının Türkiye ortalamasının altında kalmasının sağlandığı sonucu ortaya çıkmıştır. Üniversitelerin ikinci ayağı olan eğitim-öğretim faaliyetlerinde de durum çok iyi değildir. İlk kez 13. yy da Paris Üniversitesi adıyla başlayan üniversite kültürünün Türk kültürü ile ilk kez Medaris-i Semaniye ve Fatih adındaki (günümüzdeki adıyla İstanbul Üniversitesi) kurumla 1453 yılında tanışmasına rağmen (Yolcu, 2011:1) 1993 lü yıllarda Boğaziçi Üniversitesi Rektör Yardımcısı Hamit Fişek tarafından getirilen “üniversitelerin YÖK ile sadece kitlesel eğitim veren kurumlara dönüştüğü” kritiği ile üniversiteler nitelikli öğrenci yetiştiren eğitim sisteminin sunulduğu elitist eğitimden vazgeçerek, çoğuncul eğitime önem veren kitlesel eğitime odaklanmıştır. Uyar (2018: 125) a göre, diğer G20 ülkelerinin aksine Türkiye, üniversitelerinin sayısında artışa ve ölçeklerinde büyüme yoluna gitmiştir. Bu durumun oluşmasında üniversitelerden ziyade hükümet politikalarının rolü büyüktür. Sadece 2011-2016 yılları arasında üniversite sayısı 71 den 179’a; öğrenci sayısı ise 1.6 milyondan 6 milyona çıkmış olup (Uyar, 2018: 125) günümüzde ise bu rakamlar sırasıyla 206 ve 8 milyona ulaşmıştır. Eğitim seviyesi yüksek bir toplum yetiştirmek amacıyla sayıları hızla artan üniversiteler, her geçen yıl kapasitesi artsın ya da artmasın, öğrenci alımındaki artışla birlikte bazı köklü üniversiteler haricinde diğer kurumlar maalesef eğitimlerinde kaliteden ödün vermektedir. Son kısım olan bilimsel araştırma faaliyetlerinde bulunmada da üniversitelerimiz yeterli durumda değildir. Bilimsel / yerel karşıt görüşleri içerisinde sıkışmış, temel felsefenin elitist eğitim biçimi olmasına karşın kitlesel eğitime geçilerek kalitesinin düştüğü üniversitelerde performans değerlendirme kriterleri ve yükselme ölçütlerini göz önünde bulundurarak nicelik

& nitelik ikileminde kalmış akademisyenlerin ortaya koyduğu bilimsel yayınlar, ilgili istatistikleri ile hali hazırda verilmiştir.

Ertekin (2014: 35) e göre ülkemizin bilimsel açıdan daha iyi bir yere gelebilmesi için genç akademisyenlerin yaptıkları bilimsel araştırmaları sevdikleri bir konu çerçevesinde ve sadece bilim için yapmalarını, bu çalışmalara sürdürülebilirlik kazandırmalarını ve süreç boyunca sabırlı ve kararlı olmaktan vazgeçmemelerini tavsiye etmektedir.

4.2.5 Akademik Performans ile İlgili Literatür Taraması

Gür (2017:181) e göre literatürde akademik performans ile ilgili sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Kalaycı'ya (2009: 625) göre ise ulusal yazında akademik personelin özellikle öğretim performanslarının değerlendirilmesini tartışan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Bununla birlikte özellikle uluslararası literatürde “akademik performans” ile ilgili yapılan çalışmalar genellikle öğrencilerin akademik performansı üzerinde durmaktadır (Berg, Salimi, Groot, Jolles, Chinapaw ve Sing, 2017; Iyer, Zhang, Jetten, Hao ve Cui, 2017; Wang, Kong, Zhou, Chen, Yang, Chen ve Gong, 2017; Angeline ve Ranadev, 2018; Macdonald, Milne, Orr ve Pope, 2018; Sivarajah, Smith ve Thomas, 2018). Bu bölümde değinilecek olan tüm çalışmalar üniversitelerde görev yapmakta olan akademik personelin sergilemiş olduğu performans ile ilgilidir.

Literatürde akademisyenlerin performansları ile ilgili çalışmalardan bazıları önemi daha önce belirtilmiş olan, akademik performansın ölçüm ve değerlendirilmesi üzerine odaklanmaktadır. Bu amaçla çeşitli yöntemler geliştiren bazı çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Kaptanoğlu ve Özok (2006: 193-204) çalışmasında akademik performansın değerlendirilmesinin önemini vurgulayarak model önermişlerdir. Model dahilinde ele alınan ölçütler hizmet, araştırma ve eğitim olup birincil derecede 18 alt faktör, ikincil derecede 17 alt faktör, üçüncül derecede 14 alt faktör ve dördüncül derecede 7 alt faktör olmak üzere toplamda 56 alt faktör çalışma kapsamında incelenmiştir. Çalışmanın yapıldığı yılda teşvik sisteminin olmaması sebebi ile geliştirilen modelde bulanık mantık kullanılmıştır. Bulanık mantığın kullanılmasının bir başka nedeni olarak öznel yargılarla farklı değerlendirmelere mahal vermemek adına içerdiği belirsizlik gösterilmiştir. Bulanık mantık dahilinde ise akademik yükseltme ve atanma ölçütlerinin her birinin aynı önem

derecesine sahip olmadığı vurgusu yapılarak hiyerarşik bir sıraya koymak amacı ile AHP (Analitik Hiyerarşi Prosesi) yöntemi uygulanmıştır. Yu vd. (2009: 813-828) çalışmasında akademik performansın ölçümü ve değerlendirilmesi üzerinde odaklanmış ve bu amaç doğrultusunda dengeli performans karnesi oluşturmuştur. Çalışmada sistemin temellerini atabilmek maksadı ile Malezya'nın önde gelen üniversitesinden doküman analizi, görüşme ve anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Dengeli puan kartı ile önerilen sistem; öğretim görevlileri ve yönetim arasında bir iletişim aracı oluştururken, organizasyonel hedeflerin yukarıdan aşağıya hizalanması için bir araç sağlamıştır. Al Anzi ve Ismail (2017: 129-134) çalışmasında, yükseköğretim kurumlarında akademisyenlerin performanslarını arttırmaya yönelik olarak EPMS (Employees Performance Management System) – İşgören Performans Yönetim Sistemi'nin kullanılmasını incelemiştir. Bu bağlamda Suudi Arabistan'daki yükseköğretim kurumlarında bu sistemin kullanımı ve performans arasındaki ilişki incelenmiş ve bu sistemin akademik personelin performansını olumlu yönde etkilemediği ve stratejik refah için önemli bir unsur olduğu belirtilmiştir. Benzer şekilde Mapesela ve Strydom (2005: 1-9) da çalışmasında Suudi Arabistan'daki akademisyenlerde performans yönetiminin önemini araştırmıştır. Yükseköğretim kurumlarının, akademik personelin performansının yönetiminde yaşadığı zorluklara değinilerek, böyle bir yönetim sisteminin yararlarından bahsedilmiştir. Yousif ve Shaout (2018: 80-119) çalışmalarında akademisyenlerin performansını değerlendirebilmek için bulanık mantıklı bir model geliştirmişlerdir. Bu bağlamda Sudan'daki üniversitelerin ve akademisyenlerin performansını sıralamak için ilk olarak literatür taraması ile hem üniversiteler hem de akademisyenler nezdinde kriterler belirlenmiş, uzmanların fikirleri alınarak bulanık AHP (Analitik Hiyerarşi Prosesi) yöntemi ile kriterler ağırlıklandırılmış; ardından üniversiteler ve akademisyenler bulanık TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution) yöntemi ile sıralanmıştır. Üniversitelerin akademik performansını belirlemede kurumsal çerçeve, yönetim, altyapı & hizmetler, insan kaynakları, öğrenciler & mezunlar, eğitim materyalleri, bilimsel araştırmalar, topluma hizmet ve kalite yönetimi adı altında dokuz ana kriter, toplamda ise 41 alt faktör belirlenmiştir. Akademisyenlerin performansını belirlemede ise araştırma ve bilimsel aktivitelerdeki mükemmellik, öğretim kalitesi, hizmet & idarecilik, bilgi transferi, öğrenci geribildirimi ile iş arkadaşlarının geribildirimi olarak altı ana kriter ve toplamda 50 alt

faktör belirlenmiştir. Çalışma neticesinde insan kaynakları en önemli kriter olurken; topluma hizmet ve kalite yönetimi en önemsiz kriter olarak sonuçlanmıştır. Akademik performans değerlemede yukarıda önerilen yöntemler haricinde değerlendiricinin öğrenci olduğu çalışmalar da yapılmıştır. Karadağ ve Yücel (2017: 132-144) çalışmasında üniversitenin ve akademik personelin değerlendirilmesini öğrencinin gözünden inceleyerek üniversite memnuniyet araştırması raporunu özetlemişlerdir. Ele alınan 108 kamu ve 56 vakıf olmak üzere toplamdaki 164 üniversitedeki 13.694 öğrencinin üst düzeyde memnun olduğu toplamda sadece 22 üniversite olduğu saptanmıştır. Yaklaşık %12 lik memnuniyet oranının azlığına dikkat çeken çalışma, üniversitelerin dikkat etmesi gerektiği konulara son kısmında değinmiştir. Saydan (2008: 63-79) çalışmasında akademik kadronun daha kaliteli, öğrencinin daha bilgili ve eğitimin daha başarılı olduğu bir üniversite ortamı sağlamak amacı ile üniversite öğrencilerinin öğretim elemanlarından kalite adına beklentilerini irdelemiştir. Bu bağlamda Yüzüncü Yıl Üniversitesinde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesindeki 107 öğrenciye, çoğunlukla öğretim elemanlarının ders içi ve ders dışı performanslarıyla değerlendirebilecekleri 24 ifadeden oluşan anket verilmiştir. Beklenti ölçeğini toplamda %43.41 varyans oranıyla iki boyut açıklamıştır. Bunlardan ilki ders sunumu, dersteki hakimiyeti ve derse hazırlıklı gelmesi gibi ifadelerden oluşan öğretim elemanlarının ders içi akademik performansı; ikincisi ise öğretim elemanlarının öğrencilerle olan iletişimidir. Başkır vd. (2017: 468-485) çalışmasında üniversitelerde öğretim kalitesinin değerlendirilmesi için bir yaklaşım geliştirilmiştir. Bu amaçla Bartın Üniversitesi'nde hem 110 öğretim üyesinin akademik faaliyet ve deneyimlerinden hem de akademisyen başına 10 öğrenci düşecek şekilde rastgele seçilmiş 1.100 öğrenciden elde edilen değerlendirmelerden bütünlük bir şekilde yararlanılmıştır. Akademik faaliyetler içinde üniversitenin öğretim üyeliğine yükseltme ve atanma kriterleri ile puanlama sistemi kullanılmıştır. Öğrencilerin yanıtladığı form ise farklı yükseköğretim kurumlarının düzenlemiş olduğu ders ve öğretim üyesi değerlendirme formu sorularından oluşturulmuştur. Çalışma neticesinde üniversitenin hem öğretim kalitesi hem de akademik performansı değerlendirilmiştir. Benzer şekilde Dakhil ve Hameed (2016: 30-43) çalışmasında akademik personelin performansının değerlendirilmesinde üst (idari) yöneticilerin ve öğrencilerin değerlendirmelerini

karşılaştırmayı amaçlamışlardır. Çalışma neticesinde öğrencilerin akademik personeli, idari yöneticilere göre daha az puanladığı görülmüştür.

Performans değerlemeyi akademisyenlerin algılarına ve görüşlerine odaklanarak inceleyen çalışmalar da mevcuttur. Argon (2010: 133-180) çalışmasında akademisyenlerin gözünden performans değerlendirmeyi, motivasyonu ve örgütsel adaleti incelemiştir. Bu doğrultuda bir üniversitede görev yapan 21 akademisyen ile yapılan yarı yapılandırılmış görüşme neticesinde, performans değerlendirme ve motivasyon kavramlarının iki önemli örgütsel olgu olduğunu ve aralarında ilişki bulunduğunu saptamışlardır. Performans değerlendirme sonucunda ortaya çıkan verileri, kendi girdi ve çıktılarıyla karşılaştıran akademisyenlerde oluşan örgütsel adalet algısı motivasyon ve performanslarını etkileyerek döngü içine girmektedir. Çalışmanın bir başka sonucu ise özellikle kamu üniversitelerinde performans değerlendirme kapsamında yapısal değişikliklerin zaruri olduğudur. Karataş vd. (2017: 82-93) araştırmalarında akademik personelin kariyer basamaklarını ve kariyerlerinde yükselme kriterlerine ilişkin düşüncelerini analiz etmiştir. Bu amaç doğrultusunda 15 akademik personel ile görüşme yapılmıştır. Çalışma neticesinde akademisyenlerin kariyerleri boyunca pek çok faktörden etkilendiği, çalışmalarında kaygılı olduklarını ve özellikle nitelikli akademisyenlerin performans değerlemesinde niceliksel kriterlerden ziyade niteliksel faktörlerin olması gerektiği belirtilmiştir. Rowley (1996: 11-16) ise çalışmasında akademisyenlerin ve gösterdikleri performansın önemine vurgu yaparak akademisyenlerde motivasyonu etkileyen faktörleri incelemiştir. Bu bağlamda özellikle çevresel faktörler adı altında finansal ödüllendirmelerin, eğitim ve yükseköğretim kültürünün, akademik personelin deneyimindeki ve rollerindeki çeşitlilik, kişisel özerklik ve örgütsel yapının motivasyon üzerindeki etkileri tartışılmaktadır. Kalaycı (2009: 625-656) ise çalışmasında yükseköğretim kurumlarında akademik performansı değerlemede kullanılan yöntemleri çalışmıştır. Bu yöntemlerin biçimsel ve yargısal olarak ikiye ayrıldığı çalışmada akademik performansın değerlendirilmesinde en çok kullanılan beş yöntem belirlenmiş ve detaylı bir şekilde anlatılmıştır. Bunlar öğrenci değerlendirme anketi, meslektaş tarafından değerlendirilme, öz değerlendirme, öğrencilerin öğrenme düzeyinin tespiti ile yöneticiler tarafından değerlendirmedir. Ayrıca Türkiye'deki yargısal değerlendirme yöntemlerinde gerekli titizliliğin gösterilmemesi gibi ve biçimsel değerlendirme yöntemlerinin kısıtlı

olması gibi sorunlar olduğu ve dünyada henüz iki tür yöntemin bütünleşik bir şekilde uygulandığı yöntemin bulunmadığı belirtilmektedir. Çalışmaya göre akademisyenlerin uluslararası standartları sağlayabilmesi için sağlıklı bir şekilde değerlendirilebilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, yöntemler kısmında detaylıca anlatılan ve kişilerin (öğrenciler, yöneticiler, akademisyenin kendisi ve iş arkadaşları) bir arada değerlendirme yaptığı 360 derece değerlendirmenin gerekli olduğu vurgulanmaktadır. Türk (2007: 40-54) ise çalışmasında performans değerlendirmenin motivasyon ve ücretlendirmedeki rolünü, Tartu Üniversitesindeki performans değerlendirme ve ücretlendirme politikaları ve sistemlerini karşılaştırarak açıklamaktadır. Çalışma neticesinde ilgili üniversitedeki performans değerlendirme ve performansa dayalı ücretlendirme sisteminin akademik personelde yüksek motivasyon sağladığı belirtilmiştir.

Literatürdeki çalışmalardan bazıları da performansın değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi üzerine 2015 yılında başlatılmış olan Akademik Teşvik Sistemi üzerinde eleştirel bir şekilde yaklaşmaktadır. Bobat ve Çakılcı (2017: 1931-1951), akademisyenlerin performansını arttırmak için hükümetin 2015 yılında çıkarmış olduğu akademik teşvik sistemini incelemiş ve sorunlarını irdelemiştir. Yönetmeliğin, “maç ortasında kural değiştirircesine” yıl sonunda revize halinin yayımlanması ya da “rekabetin eşitler arasında olması” ilkesini çiğnercesine her üniversitenin akademik personeline araştırma yapabilmesi için sunmuş olduğu maddi imkanların eşit olmadığı gerçeğini göz ardı etmesi gibi sorunlarına rağmen yazarlara göre böyle bir teşvik sisteminin varlığı hiç olmamasından daha iyidir. Göksu ve Bolat (2017: 441-452) çalışmasında akademik teşvik sisteminin sonuçlarını değerlendirmek amaçlanmıştır. Bu bağlamda 86 kamu üniversitesinin akademik teşvik sonuçlarına internet sayfalarından ulaşılmış, çıkan sonuçlar bölge, üniversite, birim ve akademik personelin demografik bilgilerine göre sınıflandırılmıştır. Teşvik sisteminin uygulandığı ilk yılda teşvik oranının en yüksek çıktığı bölge İç Anadolu Bölgesi olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte çıkan sonuçlarla 2015-2016 URAP sıralaması karşılaştırılmıştır. Akademik teşviğin akademik performansı yansıttığı düşüncesinden yola çıkıldığında ise geçmiş yıllara göre bir artış olsa da ülke çapında akademik performansın düşük olduğu sonucunda varılmıştır. Ayrıca teşvik sistemi sonuç kısmında eleştirilmiş, her ne kadar performansın ödüllendirilmesi gerektiğinden sistem ile birlikte performansın yıllar içinde artacağı beklentisi olsa da,

sistemin; akademisyenlerin sadece araştırma çıktılarına bakarak performans ölçmesinin doğru olmadığı bununla birlikte diğer önemli görevi olan öğretimi de içine alarak 360 derece performans değerlendirme yöntemine uyum sağlatılması gerektiği vurgulanmıştır. Yokuş vd. (2018: 140-149) çalışmasında akademik teşvik sistemini incelemek amacı ile akademisyenlerin görüşlerine başvurmuşlardır. Bu amaçla farklı üniversitelerden 27 akademisyen ile açık uçlu sorulardan oluşan anket yapılmıştır. Çalışma neticesinde teşvik sisteminin akademik performans adına niceliği arttırdığı fakat nitelikten ve etik ilkelerden ödün verilmeye başlandığı için bazılarında isteksizlik olduğu belirlenmiştir. Performans değerlemenin alt başlığı olan performans ölçütlerini analiz eden çalışmalar da bulunmaktadır. Tonta (2014: 1-20) çalışmasında akademik performans, yükseltme ve yayın destekleme kriterlerini değerlendirmiştir. Bibliyometrik ölçütlerin araştırmacıların ya da makalelerinin bireysel kalitesini ölçmek amacıyla tasarlanmadığının belirtildiği çalışmada amaç dışı kullanımının yol açtığı “ölümcül cazibeye kapılma” gibi sorunlara değinilmekte ve akademisyenlerin yaptıkları çalışmalarda bu ölçütlere kendini kaptırmak yerine akran değerlendirilmesinin esas alındığı, yayınlarının içerik olarak özgün, önemli ve etkili olmasına önem vermesi gerektiği gibi çeşitli önerilerde bulunmaktadır. Ertekin (2014: 32-36) çalışmasında bilim adamlarının sergilemiş oldukları performans neticesinde ortaya çıkardıkları bilimsel eserler ile ilgili geliştirilmiş değerlendirme ölçütleri olan “scientometric” atıf ve h-indeksi analiz edilmiş ve bu değerler Türkiye’deki ölçütlerle karşılaştırılmıştır. Bunun sonucunda Türkiye’de yayın başına atıf sayısının az olduğu, dünya sıralamasında 14-42 arasında olsak da yayın başına atıf sayısı sıralamasında 27-104 arasında bulunduğumuz ortaya çıkmıştır. Yazar her ne kadar ülke olarak sosyal ve ekonomik yönden zayıf olsak da bu durumun bilimsel araştırmaları ikinci plana atmak için bir bahane olmadığını savunup genç akademisyenlere araştırmalarında maddiyattan ziyade maneviyata önem vermeleri ve bilimi akademik kariyer amacı ile yapmamaları gerektiği gibi çeşitli tavsiyelerde bulunmaktadır.

Performans değerlendirme dışında akademik performansı bağımlı değişken olarak ele alarak, bu olguyu etkileyen faktörleri inceleyen çalışmalar da yer almaktadır. Wood (1990: 81-100) çalışmasında akademisyenlerin performanslarını etkileyen faktörleri araştırmıştır. Bu bağlamda Avustralya’daki bir üniversitede araştırılan konu sonucunda akademisyenlerin performanslarının kişisel karakteristik özellikler, araştırma tarzındaki

farklılıklar, disiplin içi ve disiplinlerarası yöntem ve stratejiler ile maddi olanaklara bağımlılık gibi pek çok faktör tarafından etkilendiği sonucuna varılmıştır. Ayrıca bulgular, akademisyenlerin araştırma konusunda özgür olmaya çok önem verdiğini göstermiştir. Kyvik ve Olsen (2008: 439-455) çalışmasında yaşlanmanın akademik performans üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu bağlamda 20 yılı aşkın bir süre boyunca Norveç üniversitelerindeki araştırmalar ve akademik personel incelenmiştir. 20 yıl önce genç akademisyenlerin kendilerinden daha yaşlı iş arkadaşlarına göre daha çok yayın yapmış olduğu bulunsa da, böyle bir durumun günümüzde var olmadığı saptanmıştır. Bunun temel sebeplerinden biri ise, bu tür deneyimli akademik personele eşlik eden doktora öğrencilerinin sayısındaki artış olarak gösterilmiştir. Kamaşak ve Bulutlar (2010: 119-126) çalışmasında kişiliğin mesleki tercih ve performans üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamış ve bu bağlamda Türkiye’deki çeşitli kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan toplamda 156 akademik personele anket uygulanmıştır. Çalışmada Holland’ın 1996 yılında geliştirilmiş mesleki tercih envanteri kullanılmıştır. Bulgular neticesinde kişilik tiplerinin akademisyenlerin performansını anlamlı bir şekilde açıklamadığı görülmüştür. Bu duruma iki sebebin neden olabileceğini savunan yazarlar, ilk sebep olarak uygulanan ölçeğin Batı toplumlarına uygun olduğunu, Türk insanının kültürüne yönelik olmadığından dolayı uygulanabilirliğinin tartışılır olduğunu göstermişlerdir. İkinci sebep olarak ise akademisyenlerin mesleki tercihlerinde tek bir baskın kişilikten öte öğretmenlik ve araştırmacılık gibi birden çok kişiliklerinin rol oynadığının ihtimalidir. Masron vd. (2012: 494-503) çalışmalarında literatürde sıkça çalışılan akademik performansın belirleyici nitelikte olan eğitim, araştırma, denetim, yayın ve danışmanlık gibi göstergelerden ziyade, KIP (Key Intangible Performance) adını verdikleri soyut performans göstergelerini incelemeyi ve bu soyut göstergelerin somut göstergeler üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamışlardır. Buradaki sorunsal ise, dünyada akademik bağlamda pek çok çalışma yapıldığını, üniversitelerin ve akademisyenlerin ziyadesi ile somut performans göstergeleri olan eğitim, yayın, denetim ve araştırma gibi görevlerini yerine getirdikleri fakat küresel anlamda dünyanın hala daha iyiye gitmediği şeklinde belirtmişlerdir. Bir akademisyenin performansını belirleyen bu ölçütlerin gerçekten “somut” birer gösterge olup olmadığını sorgulayan yazarlar, soyut göstergeler başlığı altında üniversiteye katkı ve topluma katkı şeklinde iki alt başlık

belirlemişlerdir. Üniversiteye katkı başlığı altında belirlenmiş sekiz madde daha çok kişilerarası ilişkilere, üniversitenin kurumsallığına ve marka değerine odaklanırken; topluma katkı başlığı altındaki iki madde topluma yapılan katkıdaki teorik çalışmaların nedenli pratiğe döküldüğü ile alakalıdır. Malezyada'ki bir kamu üniversitesindeki çeşitli unvanlara sahip akademisyenler ile yapılan çalışma sonucunda ise soyut performans ölçütlerinin, eğitim, yayın, araştırma gibi performans göstergeleri üzerinde pozitif etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Ghabban vd. (2018: 92-99) ise çalışmalarında bilgi paylaşımının yayın performansı üzerindeki etkisini ve Suudi üniversitelerindeki bilgi paylaşım düzeyini arttıran faktörleri araştırmışlardır. Öncelikle araştırma performansını ölçmedeki önemli göstergeleri belirleyebilmek için döküman analizi ve üniversitelerin internet siteleri ile birlikte 22 akademisyenle görüşme yapılmıştır. Daha sonra 374 akademisyen ile yapılan çevrimiçi anket ile bilgi paylaşımı ile yayın performansı arasındaki ilişki ve bilgi paylaşımını arttıran faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Bulgulara göre, bilgisayarlı iletişimin bilgi paylaşımını ve yayın performansını arttırdığı, bilimsel yayınların ise yayın performansının temel ölçütü olduğu saptanmıştır. Çöl (2008: 35-46) çalışmasında algılanan güçlendirmenin performans üzerindeki etkisini incelemek amacıyla akademisyenler nezdinde bir uygulama yapmıştır. Çalışma kapsamında 13 kamu üniversitesinden toplamda 403 akademisyene anket uygulanmıştır. Uygulamada belirtilmiş olduğu gibi o yıllarda akademik performans ölçen bir ölçek olmadığından yazar, genel işgören performansını ölçen dört soruluk bir ölçek kullanmıştır. Çalışma neticesinde güçlendirmenin alt boyutlarından anlam-yetkinlik boyutunun performansın en önemli belirleyicisi olduğu saptanmıştır. Aynı çalışmanın, doğrudan akademik performans ölçen bir ölçekle yapıp sonuçlarının karşılaştırılması ve bulguların literatüre kazandırılması önem arz etmektedir. Bu bağlamda Gür (2017: 177-197) çalışmasında ulusal literatürde bir problem olan ve bu yüzden akademik performansın, sıradan işgören performansının ölçülebileceği ölçeklerin kullanımına neden olan bir sorunu çözmek amacı ile akademisyenlerin algılanan performanslarını ölçmek için uluslararası bir ölçek geliştirmiştir. Geçerlilik ve güvenirlik analizlerinden sonra nihai halini alan ölçek 19 u pozitif, 7 si negatif ifade içeren toplamda 26 ifadeden oluşmakta olup, yabancı dil yeterliğini, bilimsel araştırma öz yeterliğini, teknoloji öz yeterliğini, etkili ders anlatımını ve dış etmenler karşısında öz yeterliğini içeren beş boyutlu bir ölçeği literatüre

kazandırmıştır. Tüm bunlar haricinde akademik performans bağımsız değişken olarak ele alan çalışmalar da bulunmaktadır. Örneğin; Erarslan (2015: 37-47) çalışmasında üniversitelerin ortaya koyduğu akademik performansın görünürlükleri ve marka değeri üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu bağlamda 40 akademisyenin katılım sağladığı anket uygulaması sonucunda dünya genelindeki sıralamar da dahil edilerek üniversitelerin marka değeri algısı ile akademik performans arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bunun dışında akademik performans diğer değişkenler ile ilişkisel bağlamda inceleyen çalışmalar da mevcuttur. Mawoli ve Babandako (2011: 1-13) çalışmalarında akademisyenlerin motivasyon ve tatminsizlik düzeyleri ile performansları arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu bağlamda Nijerya'daki 141 akademisyene uygulanan anket neticesinde akademisyenlerin iş yerinde yüksek motivasyon düzeyine sahip olduğu ve çalışma ortamlarında oldukça mutlu oldukları belirtilmiştir. Ayrıca eğitim performansı yüksek iken, diğer alanlar olan araştırma ve idari hizmetler alanındaki performans ılımlı bulunmuştur. Ayrıca motivasyon ile performans arasında olumlu bir ilişkinin olduğu da ifade edilmiştir. Aytekin vd. (2016: 1921-1945) çalışmasında akademisyenlerin kariyer sermayesi ile kariyer tatminleri arasındaki ilişkide araştırma performansının aracılık etkisini incelemişlerdir. Çalışmaya göre; ilgili değişkenler arasında ilişki saptanmış olup araştırma performansının aracılık etkisi de belirlenmiştir. Özet olarak belirli kariyer hedefleri ve kariyer kimliği hakkında bilgi sahibi olması gibi kariyer sermayesine sahip ve kendi güçlü ve zayıf yönleri hakkında öz farkındalığı olan akademisyenlerin performansları daha yüksek olmaktadır. Bozkurt ve Ercan (2017: 251-263) ise çalışmalarında akademik iyimserlik ile akademik performans arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu bağlamda Düzce Üniversitesi'nde göre yapan 230 akademisyen ile yapılan anket neticesinde akademik iyimserlik ile akademik performans arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca işyükü arttıkça akademik iyimserliğin alt boyutu olan akademik vurgu düzeyinin arttığı belirtilmiştir. Yani dolaylı olarak işyükünün artması performansı da arttırmaktadır. Bir diğer önemli bulgu ise akademik iyimserliğin ve öz yeterliliğin cinsiyet bazlı farklılık gösterdiği ve kadın akademisyenlerde daha fazla olduğudur.

Literatürde Türkiye'yi akademik performans bağlamında uluslararası arenada inceleyen çalışmalar da mevcuttur. Ak ve Gülmez (2006: 22-49) çalışmasında Türkiye'nin

uluslararası arenadaki yayın performansının analizini yapmışlardır. Çalışmada 25 yıllık bir süreç incelenmiştir. 1980 yılındaki yayın sayısı, 2004 yılındaki yayın sayısının 1/32 oranındadır. Yıllar içindeki bu artışın temel sebepleri arasında doçentlikte yurtdışı yayın yapmanın zorunlu hale gelmesi, üniversite ve diğer kurumlarca yurtdışı çalışmalarına destek verilmesi ve yurtdışındaki akademisyenlerin ülkeye dönmesi gösterilmektedir. Türkiye'nin bu bağlamda dünya literatürüne katkısı 2004 yılı itibari ile %1.05 olup dünya sıralamasındaki yeri 21 olsa da, tek başına yanıltıcı olacağından dolayı bu parametreye ülke nüfusları da eklendiği zaman sıralamadaki yerin 34. lüğe düştüğü belirtilmektedir. Ayrıca sadece yayın sayısının yeterli olmayıp atıf sayısının da incelenmesinin gerekliliğini vurgulayan yazarlar, zaman içerisinde yayın başına düşen atıf sayısında azalma olduğunu belirlemişlerdir. Sonuç olarak Türkiye'deki nüfus ve bu nüfus içindeki potansiyel bilim insanına karşılık bilimsel yayın yeterli olmamaktadır. Al (2008: 263-285) çalışmasında bilimsel yayınların değerlendirilmesi amacı ile Türkiye'nin performansını analiz etmiştir. Bu bağlamda h-indeksi değerleri bakımından Türkiye adresli yayınların zaman içinde gelişmiş olduğu fakat Danimarka, Avusturya ve Finlandiya gibi ülkelerin gerisinde olduğu gözlemlenmiştir. Benzer olarak Türk üniversitelerin de h-indeksi kapsamında dünyadaki ve özellikle Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'ndeki pek çok üniversitenin arkasında olduğu söylenmiştir. Bununla birlikte h-indeksinin tek başına sağlıklı bir ölçüt olmadığı, diğer ölçütlerinde değerlendirme çerçevesinde ele alınması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca akademisyenlere ve üniversitelere yayın faaliyetleri konusunda TÜBİTAK gibi kurumlarca destek verilse de bu desteklerin yayınların niceliksel artışına teşvik ettiği, niteliğe de önem verilmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır. Olcay ve Bulu (2016: 95-103) da çalışmasında Türk üniversitelerinin uluslararası üniversite sıralama endekslerindeki yerini incelemişlerdir. 2015 yılını analiz eden çalışma sonucunda, ele alınan endeklerde Türk üniversitelerden çok azının sıralamaya girdiğini (n=15) ve sıralamada en iyi Türk üniversitesinin 250. sırada olduğu saptanmıştır. Sıralamadaki başarılı üniversitelerin temel sebeplerinden birisi ise tıp fakültelerinin olması şeklinde belirtilmiştir. Bununla birlikte Türkiye'nin akademik performansını ulusal çapta inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır. Ünal (2017: 83-114) çalışmasında Türkiye'deki üniversitelerde benimsenen bilimci/evrensel ve kalkınmacı/yerel şeklinde adlandırılan iki akademik mantığı karşılaştırmakta ve bunların

akademik performans üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda özellikle yeni doçentlik kriterleri ile birlikte akademik performans ölçütlerindeki iki mantığın birlikte “melez” olarak kullanıldığı yapıya dikkat çekilmekte ve “glocal” teriminde (global ve local sözcüklerinin entegre olarak kullanıldığı sözcük) olduğu gibi bilimci mantığa yerel bağlamda uyum sağlama eğilimi olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca bu kriterler neticesinde akademik yayınlarda nitelikten çok niceliğe odaklanılacağı ve çok yazarlı çalışmaların kişi başına düşen puanı azalacağından dolayı kolektivist kültür yapısına sahip Türk toplumunda akademisyenlerin kültürlerinden uzaklaşarak bireysel çalışmalara yöneleceği ifade edilmiştir. Uyar (2018: 125-132) çalışmasında Türkiye’deki kimya mühendisliği bölümlerini akademik performans ölçütlerine göre sıralamıştır. Ölçütler kapsamında, uluslararası makaleler, tamamlanmış TÜBİTAK projeleri ve lisansüstü tezler esas alınmıştır. Toplanan veriler hem kümülatif bazda hem de kişi başına düşen sayı şeklinde oransal bazda incelenmiş olup, performansı en yüksek 10 bölümün, Türkiye’nin en büyük üç şehri olan İstanbul, Ankara ve İzmir’de bulunduğu tespit edilmiştir. Bir başka önemli sonuç ise akademisyen sayısında artış olmasına rağmen bu artışın yapılan toplam akademik yayın sayısında karşılaşılmamış olmasıdır.

Çalışmanın bu kısmına kadar, değişkenler kavramsal olarak ele alınmıştır. Bir sonraki bölümde ise çalışmanın uygulaması yer almaktadır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

AKADEMİSYENLERİN İŞYERİ MUTLULUĞU İLE PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİDE İŞ YAŞAM DENGESİ VE DUYGUSAL ZEKANIN ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR UYGULAMA

5.1 ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışma iki amaç grubundan meydana gelmektedir. Birincil önemdeki temel amaçlar grubunda ilk olarak akademik personelin sahip olduğu iş yeri mutluluk düzeyi ile akademik performans algısı arasındaki ilişkinin belirlenmesi yer almaktadır. Bu amaç doğrultusunda çıkması muhtemel olan ilişki neticesinde iş yeri mutluluğunun akademik performans üzerindeki etkisi incelenecektir. Belirtilen iki değişken arasındaki ilişkide öncelikle iş yaşam dengesinin kısmi aracılık rolü; sonrasında ise ayrı olarak yine iki değişken arasındaki ilişkide duygusal zekanın düzenleyicilik rolü incelenecektir. Bu temel amaç grubu dışında çalışmanın ikincil düzeydeki amaç grubu kapsamında ise, çalışmada yer alan tüm değişkenlerin, demografik olarak farklılık gösterme durumunun araştırılması söz konusudur.

5.2 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Günümüzde en fazla değer yaratan ve değer bulan olgunun bilgi olması, bilgi ile üretilen nesnelere ve bilgi üreten kişilere atfedilen önemi zirveye ulaştırmıştır. Bir toplumun ürettiği bilginin niceliğinin ötesinde nitelikli olması, o toplumu diğer ulusların ötesine taşımış ve küresel olguları şekillendiren proaktif bir kişiliğe bürünmesini sağlamıştır. Nitelikli bilginin kaynağı ise başta o toplumun eğitim sistemi, araştırma ve geliştirme kültürü olmak üzere çeşitli parametrelerden meydana gelmektedir. Bu bağlamda, ideal olacak şekilde insanlığa fayda sağlayacak bir pratik oluşumun teorik bilgi halinin genellikle o toplumun üniversitelerinde üretilmesi esastır. Üniversitelerin üzerindeki sorumluluklar ve görevler ise hem bulunduğu toplumun sorunlarına yönelik bilimsel çözümler üretmek, hem evrensel bilim dünyası konseptini takip etmek hem de temel

değerleri olan akademisyenleri, kendisine kısa veya uzun dönemde değer katacak somut çıktıları olan öğrencilerini yetiştirmeye yönelik desteklemektir.

Asli görevi bilgi üretmek ve bu bilgiyi gelecek kuşaklara aktarmak olan akademisyenlere düşen sorumluluk işletmelerin uzun vadede hayatlarını sürdürebilmek adına son dönemlerde üzerinde durduğu ya da durmak zorunda kaldığı kurumsal sosyal sorumluluğa benzemektedir. Nasıl ki bir işletme sadece salt ve nihai amacı olan kar elde etmenin dışında, hizmet ettiği toplumun da çıkarlarını düşünmesinin kendisine bir karma çerçevesinde uzun vadede olumlu dönüşü olacağını biliyor ise; bir akademisyenin de tek amacı kendini geliştirmek olmamalıdır. Aynı zamanda, kendisine bir bumerang misali doğrudan ya da dolaylı olarak geri ve olumlu şekilde dönecek olan öğrencileri topluma kazandırmak ve daha iyi bir yaşam için “sonrakilere” de aktarabileceği yeni, kullanışlı ve değerli bilgiler üretmek olmalıdır.

Bilginin önemini gözeten ülkeler sanayi toplumu olmaktan çıkarak bilgi toplumu olma yolunda kendilerini geliştirmektedir. Bununla birlikte, küreselleşmenin her ülke için aynı anlam taşımamasından dolayı, ülkemiz gibi genellikle bilgi anlamında pasif olarak etkilenen ya da reaktif konumda olan ülkeler ise tarım-sanayi-hizmet-bilgi toplumu sınıfları arasında sıkışmış bir konumda bulunmaktadır. Ülkemiz, bilgi toplumu olma yolunda aday olmakla birlikte bunun akademik anlamda önemli örneklerinden biri de hükümetimizin 14 Aralık 2015 yılında 2015/8305 karar sayısı ile hayata geçirdiği ve her yıl nicelikten çok niteliğe önem verme adına 2016 yılında 2016/9714 Karar sayısı ile geliştirdiği Akademik Teşvik Yönetmeliği’dir. Bu yönetmelik ile akademik performans konusunun salt olarak literatürde teorik çerçevede yetinmediği, aynı zamanda pratik hayatta da anlam kazandığını görmekteyiz. Dahası, yönetmelik ile birlikte akademisyenlerin performanslarının ödüllendirilmesi ile, Taylor döneminde bilimsel nitelik kazandırılan sabit ücrete ek olarak performansa dayalı ücret anlayışı şeklindeki önemli bir motivasyon kaynağı elde edilmiştir. Tüm bu gelişme ve arzuya rağmen ülkemiz halen tam anlamıyla bir bilgi toplumu niteliğinde değildir. Bunun temel nedenlerinden biri de ortaya çıkan akademik performanstaki nitel ve nicel yetersizliktir.

Özellikle ulusal literatürde, akademisyenlerin öğretim performanslarını değerlendiren, konuyu kuramsal açıdan inceleyen ve sonuçlarını irdeleyen çalışmalar sınırlı sayıdadır

(Kalaycı, 2009: 625). Bu çalışmada ise yükseköğretim kurumlarında görev yapmakta olan akademisyenlerin akademik performans bağlamındaki eğitim-öğretim, akademik yayın, teknoloji ve dil öz yeterliliği şeklindeki tüm performansları incelenmektedir.

Çalışan/işgören performansı örgütsel ve yönetsel yazının kuşkusuz vazgeçilmez bir konusu olmakla birlikte, literatürde işletme bilim dalı kapsamındaki iş tatmini, motivasyon, örgütsel bağlılık gibi çeşitli kavramlarla çalışılmıştır. Bir işgörenin performansını etkileyen pek çok örgütsel, kişisel ve mesleki faktör sayılabilir. Aynı şekilde akademisyenlerin de akademik anlamdaki performansını etkileyen benzer sayıda faktör bulunmaktadır. Bu çalışmada ise literatürde çokça ele alınmış olan iş tatmini konusunun kapsamlı hali olan ve fakat son dönemde özellikle uluslararası yazında önem kazanmaya başlamış iş yeri mutluluğunun akademik performansa etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Mutluluk ve iyi oluş üzerinde son zamanlarda bir ilgi artışı olsa da ampirik çalışmalar hala eksik niteliktedir (Joo ve Lee, 2017: 207). Bununla birlikte iş yeri mutluluğu gerek kavramsal (Turan, 2018: 170) gerekse ampirik olarak ulusal literatürde yeterli olarak ele alınmamıştır. İş yeri mutluluğu ile ilgili yapılan uluslararası nitelikteki ampirik çalışmaların ise öğrenciler, hastalar ya da çocuklar gibi “çalışmayan”lar üzerinde yapıldığı görülmektedir (Joo ve Lee, 2017: 207). İş yeri mutluluğunu iş tatmini gibi benzer kavramlardan ayıran asıl problem; bir işgörenin yaptığı işten tatmin duyarken, çalıştığı iş yerinden mutlu olmama ihtimali ya da iş yerinden memnun iken, yaptığı işten tatmin olmamasıdır. Uluslararası literatürde henüz yeni, ulusal literatürde ise önemini yeterince kazanamamış olan ve kısaca iş yerindeki öznel iyi oluş halini anlatan bu konu ile akademik performans arasındaki ilişkinin incelenmesi, literatüre bir ilk olarak girecektir. Bahsedildiği üzere uluslararası arenada yapılan çalışmalara bakıldığında iş yeri mutluluğunun işgören performansını olumlu yönde arttırdığı görülmüştür. Dahası ilk kez Hawthorne Araştırmaları ile birlikte iş yeri mutluluğuna zemin hazırlayan sosyal ilişkilerin, performansı fiziki çalışma koşullarına göre nispeten daha çok ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Burada sorunsal daha farklıdır. Çünkü akademisyenlik diğer pek çok sektörde olduğu gibi mesai saatlerine bağlı olarak işleyen bir meslek değildir. Bir akademisyen ortaya koymayı planladığı yayın, proje, bildiri gibi ürünleri salt

olarak üniversitesindeki ofisinde tasarlamaz. Süreç, iş yeri dışında da zihninde devam eder. Bu yüzden, özellikle mesai saatlerinin önemli olduğu diğer kamu veya özel sektör işgörenleri dışında hayat boyu özellikle zihinsel çalışmayı kabul etmiş bir akademisyenin performansında iş yeri mutluluğunun önemi araştırmaya değer niteliktedir. Bununla birlikte, başta teknoloji içinde yetişen z kuşağı olmak üzere günümüz çalışanlarının sağlamakta zorluk çektiği iş yaşam dengesi, belirtilen husus neticesinde değerlendirilecektir. Mesai kavramı olmayan akademisyenlerin, bilgi aktarma görevlerini icra ettiği okul saatlerinin dışında, kendilerini geliştirebilme ve bilgi üretme adına özel yaşamlarından kesitler çaldığı bir gerçektir. Bu bağlamda iş yeri mutluluğu ile akademik performans arasındaki ilişkide iş yaşam dengesinin aracılık rolünün incelenmesi elzemdir. Burada iş yaşam dengesi, literatürde sağlandığı zaman çalışan performansını artırır düşüncesine ters olarak iş yeri mutluluğu ile akademik performans arasındaki ilişkide negatif aracılık rolü sağlayacağı hipotezi, desteklenmesi durumunda, literatüre bir başka katkı sağlayacaktır. Tüm bunlar dışında yine Hawthorne araştırmaları ile örgütlerin teknik yapılar olduğu kadar sosyal yapılar olduğunun farkına varılması ile birlikte işgörenlerin fiziksel özellikleri kadar duygusal ve zihinsel özelliklerinin de önemli olduğu sonucuna varılmasından yola çıkılarak; bir akademisyenin, özellikle yetiştirdiği öğrencilerinin ve bu öğrencilerle birlikte içinde bulunduğu toplumun sorunlarını ve ihtiyaçlarını anlayarak bilgi üretmesi ve aktarması gerekmektedir. Ayrıca bir akademisyenin, çözümler üreteceği toplumsal düzlemin sorunlarını, bir araştırmacının görgül anlamda olmazsa olmazı gözlemlene yeteneği ile analiz ederek insanlığa örnek olması gerekmektedir. Tüm bu açıklamalarla birlikte duygusal yapısı gerçeğini de göz önünde bulundurarak, mutlu olmadığı olumsuz şartlarda ve zamanlarda dahi bir akademisyen öncelikle kendi duygularını kontrol edebilecek şekilde daha sonrasında ise başkalarını gözlemleyerek onlara yön verebilecek derecede ve diğer duyguları ayırt edecek ölçüde bir sosyal zeka alt kümesi olan duygusal zekaya sahip olmalıdır. Yani duygusal zeka; mesleği gereği sosyal ortamlarda bulunması gereken bir akademisyenin, başkaları ile ilişkilerinde ve çeşitli olumlu-olumsuz durumlarda duygularını kontrol edebilen, empati kurabilen, duygusal stabilitesini sağlıklı seviyede tutabilmesini sağlayan göstergedir. Kısacası, bir toplumu ileriye götürecek olan yeni nesli gerek bilimsel anlamda entelektüel düzeylerini geliştirecek, gerekse profesyonel yaşama yetiştirecek olan ve günümüzün en değerli

olgularından bilgiyi üretecek olan akademisyenlerin zihinsel ve duygusal açıdan sağlıklı ve bir adım önde olması gerekmektedir. Bu bağlamda çalışma kapsamındaki son temel amaç; bir akademisyenin iş yerindeki mutluluğunun kendi performansı üzerindeki etkisinde duygusal zeka kavramının düzenleyici etkisini incelemektir.

5.3 ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Bu araştırma görgül bir araştırma niteliğindedir. Araştırmanın kavramsal kısmında dört değişkenin ve ilgili kavramların açıklamalarının yapıldığı dört bölüm yer almaktadır. Bu bölümlerde sırasıyla iş yeri mutluluğu, duygusal zeka, iş yaşam dengesi ve akademik performans kavramlarına temel ve alt başlıklar dahilinde detaylıca değinilmiştir. İlk bölüm olan iş yeri mutluluğu kısmında, kavram ile ilgili özellikle ulusal literatürdeki eksikliğin giderilmesi amacıyla felsefe, psikoloji ve örgütsel davranış gibi çeşitli disiplinler kapsamında kavramın tüm ana hatları çeşitli kuramlar ve farklı bakış açıları ile detaylı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. İş yeri mutluluğunu etkileyen bireysel, mesleki, örgütsel ve çevresel faktörlerin yanı sıra olgunun önemi ile bireye ve örgüte yönelik yararlarından da bahsedilmiştir. Duygusal zeka kısmında ise kavram kendisini oluşturan duygu ve zekanın ayrı ayrı açıklamaları ile temellendirilmiş, tarihçesindeki sosyal zeka kuramı ile ilişkilendirilerek anlatılmıştır. Ayrıca bilişsel zekadan farkına değinilen duygusal zekanın gelişim evrelerindeki modelleri karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Bölümde nihayetinde duygusal zeka hakkında uluslararası ve ulusal literatür analiz edilmiştir. İş yaşam dengesi bölümünde ise denge kurma ile ilgili literatürde bahsedilen kuramlar, dengeyi kurmayı etkileyen faktörler ile denge kurmanın bireysel ve örgütsel faydaları üzerinde durulmuştur. Bölüm sonunda iş yaşam dengesi kavramı akademisyenlik mesleği kapsamında ayrıca ele alınmıştır. Akademik performans bölümünde ise öncelikle performans olgusu üzerinde durulmuş, daha sonra konu spesifikleştirilerek akademik performans şeklinde yoğunlaştırılmıştır. Çalışmanın son kavramsal bölümü olan bu bölümde öncelikle performansın işgören ve örgüt nezdindeki önemine değinilmiş, sonrasında ise akademik performans, etki-çıkı bağlamında değerlendirilmiştir. Ayrıca bölümde Türkiye'deki akademik performans resmi çizilmiş ve ülkenin dünyadaki yeri üzerinde durulmuştur. Tüm bunlarla birlikte ulusal literatürde akademik performans bağlamında en çok ele alınan konulardan biri olan akademik teşvik

sistemi de eleştirel bir bakış açısı ile irdelenmiştir. Tüm bölümler birbirleri ile örüntülü olacak şekilde ele alınmış olup her birinde ilgili olgunun akademisyenlerin yaşamlarındaki önemi üzerine ayrıca değinilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümü ise araştırmanın ampirik kısmını oluşturmaktadır. Bu bölümde ise araştırmanın amacı kapsamında kurulan hipotezler sebepleri ile verilmiş, bu hipotezleri sınamak için yapılan analizlerin sonuçları ise yorumlanarak ve literatür ile karşılaştırarak açıklanmıştır.

Araştırmanın sınırlılıklarından ilki; 2016 yılında en yüksek akademik teşvik puanı ortalamasını verdiği için sadece İç Anadolu Bölgesindeki üniversitelerinin fakültelerinin çalışmaya dahil edilmiş olmasıdır. Ayrıca bu fakülteler içerisinde evren ve örneklem bölümünde sebeplerine değinilmiş olan tıp ve diş hekimliği fakültelerinin araştırma kapsamı dışında tutulmuş olması bir diğer sınırlılıktır. Fakülteler dışında meslek yüksek okulları, diğer yüksek okullar ve enstitüler de zaman kısıtlılığı nedeniyle ve duplikasyona sebebiyet vermeme adına kapsam dışında tutulmuştur. Bir başka sınırlılık ise katılım düzeylerinin incelendiği zaman görülen kamu / vakıf üniversite oranındaki farktır. Araştırma analizleri neticesinde katılımın büyük bir çoğunluğunun kamu üniversiteleri tarafından yapıldığı izlenmektedir.

5.4 ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Çalışmanın temel varsayımı; çalışmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket yönteminde, katılımcıların özellikle duygusal zeka ve akademik performans gibi öznel yargılarla manipüle edilebilecek bölümlerin ifadelerine samimi ve objektif yanıtlar vermiş olmalarıdır. Ayrıca giriş bölümünde de ifade edildiği üzere fiziksel ve zihinsel açıdan sağlıklı bireylerin göstermiş oldukları performansları ile bu performanslarına ilişkin algıları arasında pozitif bir ilişki bulunmalıdır. Bu açıdan çalışma kapsamındaki tüm katılımcıların fiziksel ve zihinsel olarak sağlıklı olduğu varsayılmaktadır. Çalışmanın diğer bir varsayımı ise, veri toplama aşamasında; hariç tutulan tıp ve diş hekimliği fakültelerinin yoğun olma sebeplerinden dolayı geribildirim almakta zorluk çekileceği ihtimalidir.

5.5 ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini İç Anadolu bölgesindeki kamu ve vakıf üniversitelerinin fakültelerinde görev yapmakta olan akademik personel oluşturmaktadır. İç Anadolu bölgesinin tercih edilmesinin sebebi ise, akademik performansı ölçme, değerlendirme ve ödüllendirme bağlamında ülkemizde atılan önemli adımlardan biri olan akademik performans teşviğinin ilk olarak verilmeye başlandığı 2016 yılında Türkiye içinde en yüksek skoru (Teşvik Oranı=24,12; Teşvik Ortalaması=47,19) veren bölge olmasından kaynaklanmaktadır (Göksu ve Bolat, 2017: 445). Evrende hariç tutulan kısımlardan ilki kapsamın fakülteler olması ve genellikle akademik personelden bazılarının hem fakültede hem enstitüde profillerinin olması sebebi ile duplikasyona sebebiyet vermemek adına enstitülerdir. Ayrıca meslek yüksek okulları, yabancı diller gibi diğer yüksek okullar ve yoğunluklarından dolayı geri dönüş almakta zorluk çekileceği öngörülen tıp ve diş hekimliği fakülteleri de kapsam dışı tutulmuştur.

İç Anadolu Bölgesi'nde kamu ve vakıf üniversitesi olmak üzere toplamda 42 üniversite mevcut olup bu üniversitelerde Yüksek Öğretim Kurumu'nun 2019 yılı istatistiklerine göre 7.392'si profesör, 3.667 si doçent, 7.815 i doktor öğretim üyesi, 8.447 si öğretim görevlisi ve 11.931'i araştırma görevlisi olmak üzere toplam 39.252 akademik personel görev yapmaktadır. Bununla birlikte her bir kalemden ve toplamdan sırasıyla enstitü, tıp ve diş hekimliği fakülteleri, meslek yüksek okulları ve diğer yüksek okullardaki akademik personel sayısı çıkarıldığında geriye 4.167 profesör, 2652 doçent, 5708 doktor öğretim üyesi, 3434 öğretim görevlisi ve 6.270 araştırma görevlisi kalmaktadır. Bu bağlamda 22.231 kişi araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Yukarıda nicel bilgileri verilen bu 42 üniversitenin 5'inin mail listesine gerek akademik personelin sayfalarındaki e-posta adreslerini belirtmemelerinden gerekse ilgili üniversitelerin web sayfalarının yapım aşamasında olmasından dolayı ulaşılamamıştır. Kalan 37 üniversitedeki akademik personelin ise yaklaşık olarak 2000'inin e-posta adresi mevcut değildir. Bu bağlamda online olarak anket gönderilen katılımcı sayısı 20.063 tür. Bu katılımcıların ise yaklaşık 3000'ine, proxy arızası ve üniversite dışı maillere kapalı olma durumu gibi teknik sebeplerle e-posta atılamamıştır. Bunlar dışında da yaklaşık

olarak 2500 kişinin çift e-posta adresi bulunmaktadır. Bu bağlamda online (çevrimiçi) olarak anket gönderilen gerçek kişi sayısı yaklaşık olarak 14.500 – 15.000 bandı aralığındadır.

Evrenin 22.231 olduğu bir popülasyonda örneklem sayısını belirlemek için Taro Yarmane'nin 1973 yılındaki formülü kullanılmıştır. Formül aşağıda belirtilmektedir (Thummakul vd., 2012: 529):

$$n = \frac{N}{1 + N.e^2}$$

Bu bağlamda yeterli görülen örneklem sayısını belirleyebilmek için formülde ilgili yerler doldurulmuş, hata payı ,05 olarak alınmış ve örneklem büyüklüğü aşağıdaki gibi bulunmuştur:

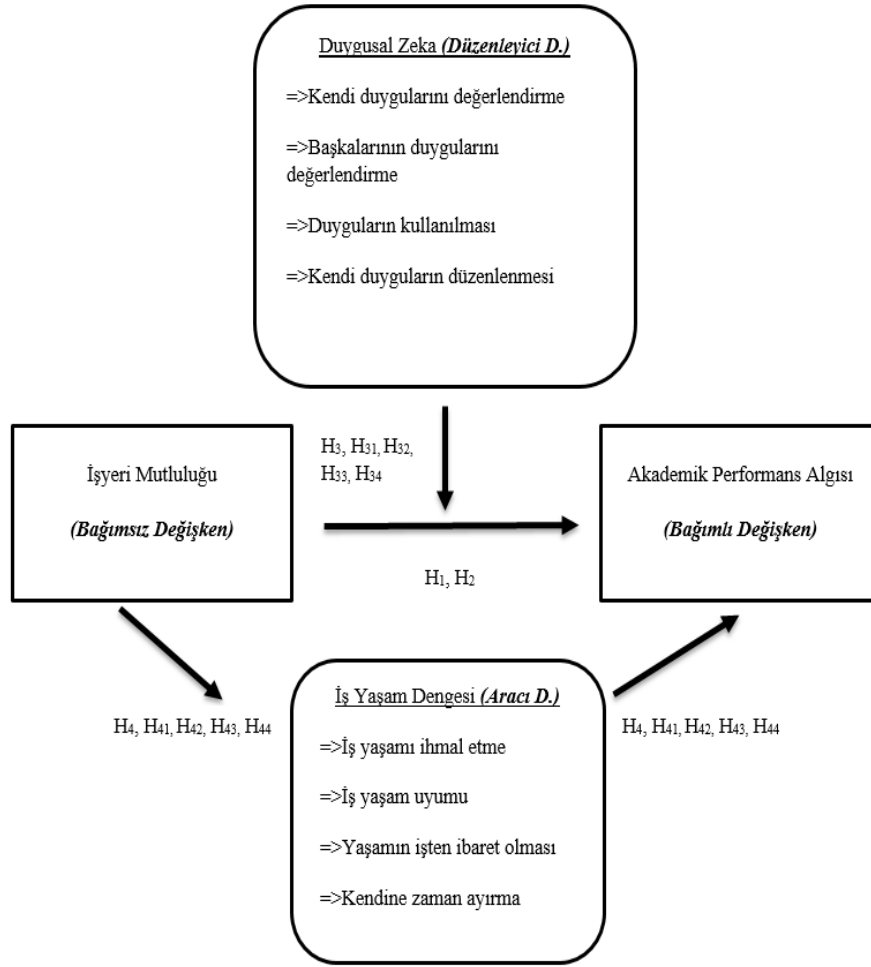
$$\frac{22.231}{1 + (22.231).(0,05)^2} = 392,93$$

Örneklem seçim yöntemi olarak ise oranlı örnekleme seçimi kullanılmıştır. Yeterli örneklem sayısının 393 çıkmasına rağmen analizlerden daha sağlıklı sonuçlar alınabilmesi için (örneğin faktör analizinde ideal oranın 10:1 olması ya da araştırma dahilinde dört değişken bulunması ve bu bağlamda hipotez sayısının fazla olması gibi) çalışmanın örneklemini geri dönüşte bulunan 1184 akademik personel oluşturmaktadır. Bu sayı örneklemin yeterli olduğunu gösterir niteliktedir. Oranlara bakıldığında ise evrendeki akademik personelin oranlarının profesör, doçent, doktor öğretim üyesi ve diğer öğretim elemanları olacak şekilde sırasıyla %18,74; %11,93; %25,68 ve %43,65 olduğu; örneklem dahilindeki oranların ise aynı sırayla %16,90; %13,60; %23,20 ve %46,40 olduğu görülmektedir.

5.6 ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

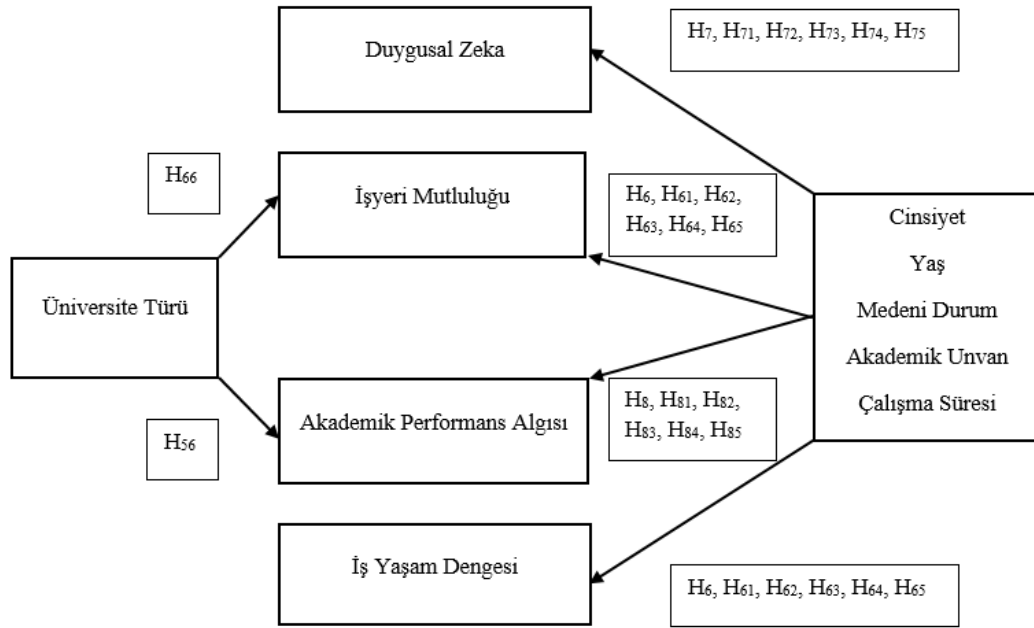
Tischler vd. (2002: 214) çalışmasında sonraki araştırmalar için duygusal zeka, ruhani zeka (orijinal adıyla spirituality intelligence) ve performans kavramlarına yönelik model önerilerinde bulunmuştur. İlgili önerideki modellerden bazıları duygusal ve ruhani zekanın performans üzerindeki etkisinin ayrı ayrı veya bağımsız şekilde incelenmesi

şeklinde yer alırken; önerilerden bir tanesinde de duygusal zekanın başka bir bağımsız değişken ile performans arasında aracılık ya da düzenleyicilik rolünün incelenmesinin gerektiği yer almaktadır. Bu çalışma kapsamında iki model önerilmektedir. Bu modellerden ilkinin iki ayağı bulunmaktadır. Bu iki ayağın temelinde ise iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerinde pozitif etkisinin olduğu yer almaktadır. Bu bağlamda ilk sırada iş yeri mutluluğunun akademik performans üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyicilik rolünün olduğu ile ilgili hipotezler yer almaktadır. Buradaki mantık, hipotezler kısmında daha detaylı anlatılacak şekilde; aynı zamanda akademisyenlik mesleğinin de gerekliliklerinden biri olan duygusal zekanın yüksek olma durumunun bir akademisyenin iş yerinde mutlu olmasına engel olacak faktörlerin kişinin içsel bağlamında elimine edilerek akademik performansını yükseltebileceği durumudur. Diğer bir bakış açısıyla iş yerinde halihazırda mutlu olan bir akademisyen, sahip olduğu duygusal zeka ile bu durumu daha da yükselterek akademik performansını üst noktaya taşıyabilecektir. Modelin ikinci kısmı ise iş yeri mutluluğu ile akademik performans arasındaki ilişkide iş-yaşam dengesinin kısmi aracılık rolünün olması üzerinedir. Buradaki mantık ise iş yerinde mutlu olan akademisyenlerin işyerlerinde daha çok zaman geçirerek özel yaşamlarından fedakarlık yapması ve bu bağlamda akademik performansını arttırması yönündedir. Diğer bir deyişle iş yerinde mutlu olan akademisyenler, iş yaşam dengelerini sağlayamadıkları için akademik performansları yüksek olacaktır. Çalışmanın temel amaçlarını içeren bu model Şekil 9’da ifade edilmektedir.



Şekil 9. Çalışmanın Ana Modeli

Bu iki bölümden oluşan model dışında, araştırmanın alt amaçları olan değişkenlerin katılımcıların demografik bağlamda farklılık gösterip göstermediğinin hipotezleri ana modelde karışıklık yaratmamak adına belirtilmemiş olup; hipotezlerin görsel olarak sunulabilmesi adına bir diğer modelde belirtilmiştir. Bu model ise Şekil 10'da verilmektedir.



Şekil 10. Çalışmanın Alt Modeli

İki model kapsamında belirtilen hipotezler ile çalışmanın alt amacı bağlamında belirlenen hipotezler ise sebep-sonuç ilişkisi bakımından aşağıda ele alınmıştır.

İş yeri mutluluğu bölümünde de ifade edildiği üzere Hawthorne Araştırmaları ile birlikte “mutlu çalışan = üretken çalışan” tezi literatürde çeşitli çalışmalarda farklı sektörler baz alınarak sınanmış ve çoğunlukla iki değişken arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Bunun dışında Yılmaz (2013: 77) yüksek performanslı örgütlerin ortak özelliklerini sıralarken maddelerden biri olarak iş yerindeki mutluluğu belirtmekte olup aynı çalışmasında (s. 11); örgütlerde performansın beş düzeyden ibaret olan bir süreç olduğunu; bu sürecin vizyon, başarı, inovasyon, adapte olabilirlik ve mutlu bir iş ortamından oluştuğunu belirtmektedir. Argon ise (2010: 142) çalışmasında, işgörenlerin performansını sahip oldukları yetenek ile motivasyon kadar etkileyen üçüncü bir faktör olduğunu; bunun da çalışma ortamı ve nitelikleri olduğunu ileri sürmektedir. Buna ek olarak, belirtilen üç unsurdan birinin olumsuz yöne doğru yönelmesi neticesinde performansın da azalacağı ifade edilmektedir. Benzer şekilde Bozkurt ve Ercan (2017: 252) çalışmasında işgörenin performansını etkileyen faktörler içinde işgörenin içinde

bulunduğu çalışma ortamındaki fizyolojik ve psikolojik etmenleri vurgulamaktadır. Ardıç ve Erbaşaran'ın (2019: 340) çalışmasına göre de iş yerinde mutlu olan işgörenlerin işgücü devir oranları daha düşük iken; iş tatmini, motivasyon ve performans düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Wright ve Cropanzano (2007: 273-274) ise iş yeri mutluluğu ile performans arasındaki ilişkiyi iş yerinde mutsuz olan kişilerin performanslarının nasıl olumsuz yönde etkileneceğinden yola çıkarak mantıksal bir çerçevede anlatmaktadır. Çalışmaya göre mutsuz insanların; negatif olaylar karşısında daha duyarlı olması, günümüz iş koşullarının belirsizliğini daha tehditvari algılaması, negatif eleştirileri daha yıkıcı olarak görmesi, pozitif geribildirimlerden ise daha az yarar sağlaması, kısacası sürekli olarak olumsuz olayları hatırlayarak yaşamaları kendi performansları için yıkıcı sonuçlar doğurmaktadır. Bu durum özellikle akademisyenlik gibi insan etkileşimlerinin gerektirdiği mesleklerde daha çok gerçekleşmektedir. Yine Wright ve Cropanzano'nun çalışmasına göre (2007: 274) mutsuz insanların sosyal durumlarda daha korumacı ve dikkatli olması, içe dönüklük ve utangaçlığa meyilli olmaları, düşmancıl bir tutum takınmalarına ve tartışmaya yönelik taktik kullanmalarına sebep olurken, bu durum iş arkadaşlarını ve amirlerini sinirlendirebilmektedir. Bu durum ise, mutsuz çalışanların iş arkadaşlarından ve amirlerinden kendilerine olan desteğin az olduğu şikayeti ile örtüşmektedir. Son olarak aynı çalışmada mutsuz insanlar kendileri ile başkalarını sürekli karşılaştırmaya meyilli oldukları için ruh halleri başkalarından daha iyi ya da daha kötü performans sergilediklerinde anlamlı bir şekilde değişkenlik gösterdiğinden, bu kimselere göre nispeten daha bağımsız takılan “mutlu insanlar”, akademisyenlik gibi sosyal etkileşimin olduğu mesleklerde daha iyi performans sergileyebilmektedir. Tüm bunlar dışında bir işgörenin performansının artmasında en büyük faktörlerden biri de sahip olduğu motivasyondur. Motivasyonu arttıran faktörler ise Herzberg'in kuramına göre içsel ve dışsal olarak (motivator-hygiene factors) olarak ikiye bölünmüştür. İş yerinde, işgöreni mutlu edecek fizyolojik ve sosyolojik faktörler dışsal faktörlere girmektedir. Her ne kadar motivasyonun oluşmasında belirleyici unsur asıl olarak içsel faktörler olsa da, hijyen faktörlerin varlığı bu durumun temelini sağlamlaştırmaktadır. Yani iş yeri mutluluğu örgütsel, mesleki ve çevresel bir faktör olarak dışsal hijyen faktörü, kişinin içsel deneyimlemesi olarak ise motivasyon faktörü olarak motivasyonu; dolayısıyla performansı arttırmaktadır. Buraya kadar değinilen çalışmalar akademi dışında iş yeri

mutluluğunu ve performansı ele alan çalışmalardır. Bununla birlikte Gür (2017: 178) çalışmasında akademik performansın fiziksel ya da enstrümental ekipman yoksunluğu, akademisyenin kendi odasının olmaması, nicelik ve nitelik olarak verilen idari ve akademik görevler ve dışlanma gibi çeşitli iş ortamındaki faktörlerden etkilenebildiğini belirtmektedir. Akademik ortamda yapılan bir diğer çalışma olan Wood'un (1990: 89) araştırmasında da akademisyenin çalıştığı ortamın niteliklerinin akademisyenin performansını etkilediği belirtilmektedir. Bu çalışmalar ise akademik performansın iş yeri mutluluğu tarafından etkilenebileceğini kavramsal bir biçimde anlatmakta olup; uluslararası ve ulusal literatürde iş yeri mutluluğunun akademik performansı da olumlu yönde etkilediğini destekleyecek bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu durumun üstte anlatılan “iş yeri mutluluğu = yüksek performans” durumundan farkı ise bir akademisyenin iş yerinde mutlu olup olmamasının doğrudan performansına etki etmeyebileceği ihtimalidir. Sparks vd.'ye göre (2001: 503) günümüz işgücü, iş yerindeki bilgi teknolojisine bağımlı olmalarından dolayı zamanının çoğunu bilgisayar başında geçirmektedir. Bu tür işgücünün başında da, bilgisayarların araştırmalarında zaman ve erişim kolaylığı sunması açısından akademisyenler gelmektedir. Fakat akademisyenler, sadece işyerlerindeki bilgisayarlarla çalışma ile yetinmemekte, aynı zamanda iş yeri dışında da bilgisayar başında araştırma yapmak, okumak ve yazmak için zaman geçirmektedir. Sadece bilgisayar sebebi ile olmamakla birlikte, bir akademisyenin performansı sadece iş yerindeki ruh haline göre değil, aynı zamanda araştırma yapmaya devam ettiği özel yaşamındaki ruh haline göre de değişebilmektedir. Ayrıca burada konu ile ilgili verilmesi gereken son bilgi ise Türkiye, dünya sıralamasında mutluluk endeksi bakımından 45 ülkeden 41. sırada iken yayın, atıf yapılan yayın, kendine atıf, yayın başına atıf ve h-indeksi bakımından akademik performans bağlamında ise 32 ülkeden 20. sırada (Ortaş, 2018: 1) olmasıdır. Her ne kadar iş yeri mutluluğu olmasa da genel anlamdaki mutluluk puanı ile akademik performans puanı neticesindeki sıralamalardaki oranlar birbirlerinden farklılık göstermektedir. Bu bakımdan araştırma kapsamında incelenecek ilk iki hipotez aşağıdaki gibidir.

H₁: İş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

H₂: İş yeri mutluluğu akademik performans algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Tarhan'a (2014: 105) göre kişinin, mutluluğu yakalamasında iki temel adım bulunmaktadır. Bunlardan ilki; kişinin kendini tanıması, duygularını fark edip yönlendirmesi ve duyguları yardımıyla harekete geçmesi iken; ikincisi diğer insanlarla iletişim kurması ve karşı tarafın duygularını fark edebilmesidir. Kişinin iş yerinde mutlu olup bunu da performansına yansıtması için ise duygusal zekasının yüksek olması gerekmektedir. Aynı çalışmaya göre mutluluk ve başarı için gerekli olan duygusal nitelikler duygusal zeka olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca modern yaşamda duyguların insanoğlunda bulunan en önemli kaynaklardan birisi olduğu ve duygusal zekanın geliştikçe genel zekanın da arttığı (Balanesu, 2018: 26), en nihayetinde ise zekanın performansı olumlu yönde etkilediği unutulmamalıdır. Duygusal zekanın tanımında gerek kendi duygularının gerekse başkalarının duygularını anlayıp arzu edilen şekilde yönetebilme becerisinin yanısıra, iş yeri mutluluğunu etkileyen faktörlerin başında sosyal ilişkiler gelmesi (Özmen ve Apalı, 2018: 281); kişinin mutsuz olduğu anda kendi duygularını kontrol edebilmesi ya da onu mutsuz edecek kişilerin çalıştığı iş ortamında başkalarının duygularını yönlendirebilmesi neticesinde mevcut durumu aksi yöne çevirebilme yetisi performansını arttıran unsurlardandır. İnce vd. nin (2015: 228) çalışmasına göre duygusal zeka, iş baskısı ve stres gibi olumsuz iş şartlarıyla mücadele etmeyi daha kolay bir hale getirerek, kişiye daha iyi bir iş yaşamı sunmaktadır. Benzer şekilde Bozkurt ve Ercan'a (2017: 252) göre işgörenin performansını etkileyen faktörler arasında, çalışanın içinde bulunduğu ortamdaki kendisini etkileyecek fizyolojik ve psikolojik etmenler kadar duygusal zeka düzeyi de yer almaktadır. Aynı çalışmaya göre; strese sebebiyet veren bu fizyolojik ve psikolojik etmenler bireysel performansı olumsuz yönde etkilerken, duygusal zeka sahibi olan kişilerin olumlu düşüncelerini yüksek performansa dönüştürmesi ya da kişiyi olumsuz etkileyen duygu ve düşünceleri kontrol ederek kendisini bu tür olumsuzluklardan arındırarak performansını artırması beklenmektedir.

İş yeri mutluluğu, ilgili bölümdeki yapılan tanımlara göre iş tatmininin daha geniş bir formudur. Ngah vd. (2009: 103) çalışmalarında iş tatmininin çalışanın iş yerindeki refahı için vekaleten kabul edilebileceğini ve iş tatmininin duygusal zeka ile pozitif yönlü ilişkili olduğunu savunmaktadır. Bunun yanında duygusal zeka bölümündeki literatür taramasında da akademi dahil olmak üzere çeşitli alanlarda duygusal zekanın performans

ile pozitif yönlü ilişkili olduğu belirtilmiştir. Andrew (2011: 5) da yaptığı çalışma sonucunda duygusal zekası yüksek olanın iş yerinde daha mutlu olduğunu ve bu bağlamda performanslarının daha yüksek olabileceğini ifade etmektedir. Yusoff vd.'nin (2013: 6) çalışmasına göre akademisyenler, duygusal yeterliliklerini yönetebilecekleri ve gerek diğer akademisyenler ile gerekse idari kısımla işbirliği yapabilecekleri bir iş ortamında çalıştıklarında performanslarını arttırabileceklerdir. Mustafayeva ve Ustun'un (2018: 665) çalışmasında da akademisyenlerin profesyonel yaşamlarının zihnen ve fiziksel olarak yorgun ve stresli olduğunu; bu durumla ancak duygusal zeka ile baş ederek iş yaşam kalitesine ilişkin algılarının olumlu yönde etkileneceği bulunmuştur. Bu bağlamda araştırma kapsamında incelenecek olan üçüncü hipotez ve alt hipotezler;

H₃: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolü bulunmaktadır.

H₃₁: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın “kendi duygularını değerlendirme” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır.

H₃₂: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın “başkalarının duygularını değerlendirme” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır.

H₃₃: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın “duyguların kullanılması” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır.

H₃₄: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın “kendi duygularının düzenlenmesi” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır şeklindedir.

Bu çalışmada iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide iş yaşam dengesinin aracılık rolü de incelenmektedir. Burada incelenecek aracılık rolü, kısmi nitelikte olup, rolün sağlanabilmesi için değişkenler arasındaki ilişki iki grupta incelenmektedir. Bu gruplardan ilki, iş yeri mutluluğu ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi, ikinci grup ise iş yaşam dengesi ile akademik performans algısı arasındaki ilişkiyi kapsamaktadır. İlk grup adına bu çalışmada iş yerinde mutlu olan akademisyenin iş yerinde daha fazla zaman geçirmeye yönelik eğiliminin ve daha çok çalışmaya yönelik motivasyonunun artmasından dolayı yaşamındaki işe ayırdığı zaman diliminin

artmasından dolayı iş yaşam dengesinin bozulacağı öngörülmektedir. Bu durumu literatürde destekleyen çalışma olduğu gibi aksini ispat eden araştırma da mevcuttur. Örneğin Korkmaz ve Erdoğan'ın çalışmalarında (2014: 550), iş yaşam dengesi ile, bu araştırmada ele alınan iş yeri mutluluğunun daha dar kapsamlı hali olan iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Yani kişi işinden tatmin oldukça işe daha çok vakit ayırdığı ve iş yaşam dengesinin bozulduğu anlaşılmaktadır. Diğer yandan Talukder vd. nin çalışmasına göre (2017: 728) iş yerinde mutlu olan çalışanların işyaşam dengesini sağlamada daha başarılı oldukları bulunmuştur.

Aracılık ilişkisindeki ikinci grubu ise iş yaşam dengesi ve performans arasındaki ilişki oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırmada öne sürülen durum literatürün aksine işine daha fazla odaklanacağı için en azından kendisi tarafından algılanan performans düzeyinde artış olacaktır. Yani kişi iş yaşam dengesini sağlayamadığı için performansı artacaktır. Literatürdeki genel kanı ise iş yaşam dengesinin performansa katkı yaptığı yönündedir. Achour vd.'nin (2014) 43-45 yaş aralığındaki kadın akademisyenler ile yaptığı araştırma neticesinde ise iş aile çatışması yaşayan katılımcıların performans düzeylerinin azaldığı sonucu çıkmıştır. Gülerterkin Genç vd.'nin yaptıkları çalışmaya göre ise (2016: 104) iş yaşam dengesini sağlayamayan çalışanların performans düzeylerinin daha düşük olmasının beklendiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte bu çalışmadaki görüşü destekleyen çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Soomro vd.'nin (2017: 129) genç akademisyenlerle yaptıkları çalışma neticesinde iş yaşam dengesini sağlayamayıp iş aile çatışması yaşayan katılımcıların performans düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İlgili çalışmada özellikle kariyerlerinin başında olan genç çalışanların iş yerinde daha çok zaman geçirdiklerinde amaçlarına daha hızlı bir şekilde ulaşacakları düşüncesiyle daha uzun saatler çalışabildiği ifade edilmektedir (Soomro vd., 2017: 139). Benzer şekilde Fontinha'nın akademisyenler ile yaptığı çalışmasına (2019: 2-22) göre iş yaşam dengesi ile performans arasındaki U şeklinde bir ilişki bulunmaktadır. Yani haftaiçi normal çalışma süresinden 10 saate kadar fazla çalışan akademisyenler, normal süre çalışan ya da 10 saatten fazla çalışan akademisyenlere göre işlerinden ve kariyerlerinden daha tatmin olmakta ve işlerinde daha çok kontrol sahibi oldukları bulunmuş. Haftaiçinde 10 saat fazla çalışmak akademisyenlerin iş tatmin düzeylerini, dolayısıyla performanslarını en üst noktaya getirirken, bu sürenin altında ve üstünde kalan

katılımcıların iş tatmin düzeylerinin ve dolayısıyla performanslarının düştüğü gözlemlenmiştir. Bazı çalışmalara göre ise (Machlowitz, 1978; Scott vd., 1997; Peiperl ve Jones, 2001; akt. Iplik, 2019: 930) iş yaşam dengesini olumsuz etkileyecek işkolik olma, çalışanların tatmin düzeylerini ve yaratıcılıklarını olumlu yönde etkileyeceği için performanslarına pozitif katkı sağlamaktadır. Burada algılanan performans kısmı önem arz etmektedir. Çalışanlar uzun saatler işlerinin başında olduklarında performanslarının daha çok arttıklarını düşünebilmektedir. Çalışan, içsel motivasyonu doğrultusunda algıladığı performansının yükselmesi için daha çok çalışma azmi gösterebilmektedir. Bu durum objektif performans değerlendirme kriterleri ile tekrar incelendiğinde değişiklik gösterebilir. Yani çalışanın gerçek performans değerleri ile algıladığı performans değerleri arasında farklılık olması ihtimal dahilindedir.

İş yaşam dengesinin yukarıda ifade edildiği gibi iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki kısmi aracılık rolünün negatif veya pozitif yönlü olması ise iş yaşam dengesinin temellerinin dayandığı iki yaklaşıma bağlıdır. Bunlardan ilki Greenhaus vd.'nin (2002) eşitlikçi yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre kişi sahip olduğu zaman, ilgi ve enerji gibi kaynaklarını iş ve yaşam alanlarına eşit bir biçimde paylaştırabildiği ölçüde iş yaşam dengesini sağlayabilmektedir. Bir diğer yaklaşım olan Guest'in modeline göre ise (2001) kişi sahip olduğu bu kaynakları, iş ve yaşam alanlarındaki sorumluluklarını yerine getirebilecek biçimde ve uygun olarak dağıtmaktadır. Yani Greenhaus vd.'nin vurguladığı %50 - %50 yaklaşım, Guest'in modelinde %80 - %20 ve türevleri şeklinde olabilmektedir. Bu modeldeki mantık daha çok iş ve yaşamın uyumu üzerinedir. Bu bağlamda Greenhaus vd.'nin modeli temel olarak ele alındığında, iş yerinde mutlu olan insan iş yerinde daha fazla zaman geçirmeye eğilimli olacağı için 50-50 dengesinin bozulmasından dolayı iş yaşam dengesini sağlayamaması sonucu performansı artacaktır. En azından performans algısı bu yönde gelişecektir. Bununla birlikte Guest'in modeline göre ise kişi iş ve yaşam alanlarında kaynak dağılımını hali hazırda kendine uygun olarak gördüğü şekilde dağıtmaktadır. Bu yüzden 80-20, 70-30 vb. şeklinde iş ve yaşam alanlarına ayrılan kaynaklar, iki alan arasında uçurum olmadığı sürece, yani iş yaşamına %100 odaklanılarak özel yaşam ihmal edilmediği sürece kişi iş yerinde mutlu iken iş yaşam dengesini de sağlayarak performansını arttıracaktır. Kısaca, literatürdeki bu iki yaklaşım üzerinde kesin bir doğruluk iddiası

bulunmadığı için, Greenhaus vd.'nin modeline göre kişi iş yaşam dengesini sağlayamamasından dolayı, Guest'in modeline göre ise kişi iş yaşam dengesini sağlayabildiği için performansı artacaktır. Yani ilk modelde iş yaşam dengesi negatif, ikinci modelde ise pozitif aracılık etkisine sahip olması beklenmektedir. Bu bağlamda çalışmadaki dördüncü hipotezi ve alt hipotezler;

H₄: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.

H₄₁: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “yaşamı ihmal etme” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.

H₄₂: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “iş yaşam uyumu” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.

H₄₃: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “yaşamın işten ibaret olması” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.

H₄₄: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “kendine zaman ayırma” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.

Çalışmanın amacı doğrultusunda incelenecek olan ve yukarıda belirtilen hipotezler dışında, çalışma kapsamındaki her bir değişkenin detaylıca anlatıldığı bölümlerde her bir değişkenin çeşitli faktörlerden etkilendiği ifade edilmiştir. Bu bağlamda çalışmanın değişkenlerinin çalışmada yer alan katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi önem arz etmektedir. Değişkenlerin demografik özellik temelinde incelenmesi sırası ise akademik performans, iş yeri mutluluğu, duygusal zeka ve iş yaşam dengesi şeklinde olacaktır. Bu bağlamda beşinci, altıncı, yedinci ve sekizinci hipotezler sırasıyla;

H₅: Akademik performans algısı katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H₆: İş yeri mutluluğu katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H₇: Duygusal zeka katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir

*H₈: İş yaşam dengesi katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir
şeklindedir.*

Sadeghi vd.'nin (2018: 6490) çalışmasında İran'daki bir üniversitedeki yöneticilerin örgütsel performans düzeylerinin cinsiyet temelli farklılık göstermediği bulunmuştur. Benzer şekilde Bozkurt ve Ercan'ın (2017: 260) çalışmasında da akademik performansta cinsiyet temelli anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bununla birlikte Gür'ün (2017: 179) çalışmasında cinsiyetin akademik performans üzerinde belirleyici nitelikte olduğu ifade edilmektedir. Çalışmaya göre annelik, akademisyenlik, eş, arkadaş gibi sorumluluk ve zaman gerektiren birden çok rolü bulunan kadın akademisyenlerin performanslarının erkeklere göre daha düşük olabileceği ifade edilmektedir. Benzer şekilde Göksu ve Bolat'ın (2017: 447) çalışmasında incelenen 2016 yılı akademik teşvik sonuçlarına göre akademik performansta cinsiyet temelli farklılıklar görülmüştür. Çalışma neticesinde erkeklerin ($f=14.996$) %25.61 inin; kadınların ise ($f=7445$) %18.02 sinin teşvik aldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda beşinci hipotezin ilk alt hipotezi;

H₅₁: Akademik performans algısı katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Sadeghi vd.'nin (2018: 6490) çalışmasında İran'daki bir üniversitedeki yöneticilerin örgütsel performans düzeyleri yaş temelli farklılık göstermemiştir. Kyvik ve Olsen (2007: 439) ise çalışmalarında 20 yıl öncesine kadar yaşlı akademisyenlerin gençlere göre daha az yayın yaptıklarını, fakat günümüzde yaş temelli bir performans farklılığı olmadığını belirtmektedir. Bununla birlikte genç akademisyenlerin hırslı olmaları, norm kadro sorunu ve bu kadroda her yıl yenilenen sözleşmede iş güvencesini sağlamlaştırmak için yüksek performans gösterme ihtimalinin yanı sıra, sorumlu tutulduğu diğer idari ve akademik görevler sebebiyle akademik performanslarında düşüş olabilmesi sorgulanması gereken bir konudur. Ayrıca nispeten yaşlı olan akademisyenlerin ise görece bir biçimde emekliliğini ve konumunu güvence altına almış olması ve idari görevlerde deneyim sebebiyle yer alması performansta azalışı işaret ederken, içinde bulundukları kuşak olan Baby Boomers Kuşağının çalışkanlık ve disiplinli olma özelliklerini göstererek performansta artış izlenmesi ikilemi, bu durumun da sorgulanmasını gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda beşinci hipotezin ikinci alt hipotezi;

H₅₂: Akademik performans algısı katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Sadeghi vd.'nin (2018: 6490) çalışmasında İran'daki bir üniversitedeki yöneticilerin örgütsel performans düzeyleri medeni durum temelli farklılık göstermemiştir. Bununla birlikte evli olan akademisyenlerin, bekar olanlara göre nispeten daha düzenli bir hayatının olma ihtimali bulunmaktadır. İsteyken evindeki sorumlulukları düşünen, iş çıkışında ise evindeki bu sorumluluklarını yerine getiren bir akademisyenin, bu sorumlulukları eşi ile paylaşarak yükünü azaltıp, zamanını araştırmaya ayıran akademisyene göre performansı daha düşük olması ihtimal dahilinde olduğundan beşinci hipotezin üçüncü alt hipotezi;

H₅₃: Akademik performans algısı katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Göksu ve Bolat'ın (2017: 446) çalışmasında incelenen 2016 yılı akademik teşvik sonuçlarına göre akademik performansta unvan temelinde farklılıklar görülmüştür. Çalışma neticesinde teşviği en yüksek unvan doçent olurken onu sırasıyla profesör ve yardımcı doçent izlemiştir. Bozkurt ve Ercan'ın (2017: 262) çalışmasına göre de akademik performans, unvan temelinde farklılaşmış olup; öğretim üyelerinin performanslarının öğretim görevlilerinin performanslarından daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yaş ile birlikte genellikle akademik unvan da yükseleceği için yaş ile ilgili ifadeler burada da geçerli olup, beşinci hipotezin dördüncü alt hipotezi;

H₅₄: Akademik performans algısı katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Her ne kadar Sadeghi vd.'nin (2018: 6490) çalışmasında İran'daki bir üniversitedeki yöneticilerin örgütsel performans düzeyleri çalışma süresi temelli farklılık göstermemiş olsa da yukarıda bahsedilen yaş ile akademik performans arasındaki ilişkinin, unvanda olduğu gibi çalışma süresinde de farklılık göstermesi muhtemel dahilindedir. Bu bağlamda beşinci hipotezin beşinci alt hipotezi;

H₅₅: Akademik performans algısı katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Türkiye'nin sayılı ve en başarılı kamu üniversiteleri haricindeki pek çok kamu üniversitesinin döner sermayesinin ve yıllık ödeneklerinin, vakıf üniversitelerinin gelirlerinin yanında ölçek oranı hesaba alındığında az olması, üniversitelerin akademik personellerine sunduğu ofis ve ekipmanlarda, sınıfların fiziksel yeterliliğinde, yurtiçi ve

yurtdışı görevlendirmede sunabildiği maddi desteklerde ve işyükünde farklılıklar yaratmaktadır. Bu durumu Gür de (2017: 178) çalışmasında üniversite tarafından sağlanan fon ve ekipmanın akademik performans üzerinde etkili olduğu şeklinde desteklemektedir. Bu bağlamda kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan akademisyenlerin de akademik performanslarında farklılık göstermesi muhtemel dahilindedir. Bu yüzden beşinci hipotezin altıncı alt hipotezi;

H₅₆: Akademik performans algısı katılımcıların çalıştıkları üniversite türüne göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Salas-Vallina ve Alegre'ye göre (2018: 7) pozitif tutumların cinsiyete göre sistematik bir farklılık göstermemesi beklenmektedir. Benzer şekilde Yüksekbilgili ve Akduman'ın çalışmasında da (2015: 11) iş yeri mutluluğu cinsiyet temelli bir fark göstermemiştir. Diener de çalışmasında (1995: 12) aynı görüşü savunmaktadır. Bu durumun tersi nitelikte ise Warr (2013: 740) çalışmasında iş yeri mutluluğunun cinsiyete göre farklılık göstereceğini ifade etmektedir. Bunu destekler nitelikte Chaiprasit ve Santidhirakul'un (2011: 192) çalışmasında kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha mutlu oldukları belirtilmektedir. Sloan'a göre ise (2012: 371) agresiflik ve sinir daha çok erkekler için geçerli iken; mutluluk, üzüntü ve depresyon daha çok kadınlar için kabul edilebilir duygulardır. Aynı çalışmaya göre buna ek olarak pozitif duyguların ifade edilmesinin eksikliği de maskülenlikle bağdaşmaktadır. Sloan (2012: 379) yaptığı ampirik çalışma neticesinde kadınların erkeklere göre iş yerinde daha mutlu olduklarını ortaya koymuştur. Benzer şekilde Andrew'in (2011: 7) çalışmasına göre kadınlar erkeklere göre daha fazla işlerinden tatmin olmaktadır. Aynı çalışmaya göre kadınların %82 si, erkeklerin ise %78 i iş yerinde mutlu olduklarını ifade etmektedir. Bu karşıt görüşler neticesinde incelenecek olan altıncı hipotezin ilk alt hipotezi;

H₆₁: İş yeri mutluluğu katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Salas-Vallina ve Alegre'ye göre (2018: 7) literatürde yaş ve iş yeri mutluluğu ilişkisini inceleyen çok az çalışma bulunmaktadır. Aynı çalışmaya göre yaşlı çalışanlar emekliliği geldiği için daha az mutlu da olabilirler, iş güvenliği ve maaşlarında düzenli artış beklentilerinden dolayı daha çok mutlu da olabilirler. Diener (1995: 11) e göre ise belirli yaşlardaki çalışanlar daha mutlu olacak diye bir durum söz konusu değildir. Warr'un çalışmasında ise (2013: 740) aksine, iş yeri mutluluğunun yaşa bağlı olarak farklılık

göstereceği ifade edilmektedir. Tadic vd.'ne göre (2013: 736) iş yeri mutluluğu ile yaş arasında eğrisel bir ilişki bulunmaktadır. Yani belirli bir düzeye kadar yaşlanma ile azalan mutluluk, sonrasında yeniden artma eğilimi göstermektedir. Benzer şekilde Andrew'ın çalışmasında da (2011: 7) 55 ve üstü çalışanların oluşturduğu kısım, kariyerlerinin doruk noktalarına ulaştıkları için en mutlu çalışanları oluşturmakta, onları takip edenler ise kariyerlerine yeni başladıkları için heyecanlı olan 25 yaş ve altı çalışanlardır. Aynı çalışmaya göre 40'larında olan çalışanlar ise en az mutlu olan işgörenler grubunu oluşturmaktadır. Güner ve Çetinkaya Bozkurt'a göre de (2017: 5) yaş ile iş yeri mutluluğu arasında "U" şeklinde bir ilişki olduğu, genç ve yaşlı işgörenlerin orta yaşlı olanlara göre daha mutlu oldukları belirtilmektedir. Bu durumu destekler nitelikte Chaiprasit ve Santidhirakul'un (2011: 192) çalışmasında 20-34 yaş aralığındaki çalışanların 35-49 arasındaki çalışanlara göre daha mutlu oldukları belirtilmektedir. Yüksekbilgili ve Akduman'ın çalışmasında da (2015: 11-12) iş yeri mutluluğu yaşa bağlı olarak farklılık göstermiştir. İş yeri mutluluğu en yüksek olanların 1980-1999 doğumlu olanlardan oluştuğu, fakat üstteki çalışmalardan farklı olarak, onları 1965-1979 arası doğumluların izlediğini en az mutlu olanların ise 1946-1964 arası doğanlar olduğu belirtilmektedir. Bu farklı görüşler neticesinde altıncı hipotezin ikinci alt hipotezi;

H₆₂: İş yeri mutluluğu katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Yüksekbilgili ve Akduman'ın çalışmasında (2015: 11) iş yeri mutluluğu medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermese de Kim'in (2018: 15) çalışmasına göre evli olan işgörenlerin bekar olanlara göre iş yerinde daha mutlu oldukları bulunmuştur. Bu bağlamda yine farklı görüşler neticesinde incelenmesi gereken altıncı hipotezin üçüncü alt hipotezi;

H₆₃: İş yeri mutluluğu katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Fernandez vd. nin çalışmasında da (2017: 49, 54) iş yeri mutluluğunu ölçmek için kullanılan iş tatmininin kişinin örgüt içindeki pozisyonu tarafından etkilendiği görülmektedir. Bu durumu destekler şekilde Andrew'ın (2011: 6) çalışmasında aynı rolde 8 yıl ve daha fazla çalışanların %75 lik oranla en az mutlu olduğu, aynı pozisyonda bir yıldan az süre çalışan kişilerin ise %83 lük oranla en çok mutlu olduğu ifade edilmektedir. Yüksekbilgili ve Akduman da çalışmaları (2015: 12) iş yerinde en yüksek pozisyon

sahibi olan aile hekimlerinin en çok mutlu olduklarını, en az mutlu olanların ise mavi yakalı personel olduğu ifade edilmektedir. Bu durumun akademisyenlerde geçerliliğini sınavan bir çalışmaya ise rastlanmamıştır. Bu bağlamda altıncı hipotezin dördüncü alt hipotezi;

H₆₄: İş yeri mutluluğu katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Yaş ile birlikte çalışma süresinin de artmasından dolayı yaş ve iş yeri mutluluğu kısmında bahsedilenler aynı olmakla birlikte ayrıca Andrew'in (2011: 6) çalışmasında 2 yıl ve daha az süreli çalışanların %82 sinin çok mutlu oldukları, bu mutluluk düzeyinin çalışma süresinin artmasıyla giderek azaldığı; 10 yıl ve üstü çalışanların ise %76 sinin mutlu olduğu ifade edilmektedir. Bunun neticesinde altıncı hipotezin beşinci alt hipotezi;

H₆₅: İş yeri mutluluğu katılımcıların çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Çalışmanın bağımlı değişkeni olan akademik performansın, katılımcıların çalıştıkları üniversite türüne göre farklılık göstermesinin analizi, benzer şekilde çalışmanın bir diğer ana ve bağımsız değişkeni olan iş yeri mutluluğu için de ele alınacaktır. Akademik performansta olduğu gibi iş yerinde akademisyenlere sunulan imkanlar kamu ve vakıf üniversitelerinde farklılık gösterebilmektedir. Bununla birlikte daha iyi maddi olanaklara sahip akademisyenlerin ruh halleri, nispeten kötü olanlara göre pozitif yönlü olacaktır. Andrew'in (2011: 7) çalışmasında özel ve kamu sektörü arasında iş yeri mutluluğunun çok az bir fark yarattığını, bununla birlikte kar amacı gütmeyen sektör çalışanlarının hem mutlu işgörenlerdeki (%26), hem de mutsuz işgörenlerdeki en büyük payı (%24) oluşturduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda altıncı hipotezin altıncı alt hipotezi;

H₆₆: İş yeri mutluluğu katılımcıların çalıştıkları üniversite türüne göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Marengo vd.'nin (2018: 407) çalışmasında duygusal zekanın cinsiyet bazlı farklılık gösterebileceği vurgulanmaktadır. Çalışmaya göre bu durum, bir bireyin kendini bir kadın veya erkek olarak algılayışını ve başkalarının performans ve/veya davranışlarına dair tipik beklentilerini bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde etkileyen iç içe geçmiş kültürel değerler kümesi olduğu fikrinden kaynaklanabilmektedir. Tarhan'ın çalışmasında da (2014: 214) duygusal zekanın gelişme oranlarına bakıldığında kadınların erkeklere göre daha üst

düzeyde olduğu belirtilmiştir. Çalışmaya göre bunun sebebi olarak; kadınların duygularının daha gelişmiş olması ve anne olma gibi niteliklerinden dolayı genlerindeki duyguların baskın olması gösterilmiştir. Bunların aksine Sadeghi vd.'nin (2018: 6490) çalışmasında ise İran'daki bir üniversitedeki yöneticilerin duygusal zeka düzeyleri cinsiyet bazlı farklılık göstermemiştir. Bu karşıt görüşler neticesinde analiz edilecek yedinci hipotezin ilk alt hipotezi;

H₇₁: Duygusal zeka katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Sadeghi vd.'nin (2018: 6490) çalışmasında İran'daki bir üniversitedeki yöneticilerin duygusal zeka düzeyleri yaş temelli farklılık göstermemiştir. Marengo vd.'nin (2018: 407) çalışmasında ise duygusal zekanın yaşa göre farklılık gösterebileceği ifade edilmektedir. Çalışmaya göre daha yaşlı bireyler, gençlere göre sosyal olarak daha uyumlu ve farkındalığı daha yüksek olmasından dolayı duygusal zeka düzeyleri daha yüksektir. Benzer nitelikte; Göktaş Kulualp ve Erol'un (2017: 124) çalışmasında turizm sektöründeki yöneticilerin duygusal zekanın alt boyutlarından kişilerarası beceri düzeyi yaş temelli farklılık göstermiştir. Çalışma neticesinde 37-47 yaş aralığındaki yöneticiler ile 59 yaş ve üzeri yöneticiler, 26-36 yaş aralığındaki yöneticilere göre daha başarılı oldukları gözlemlenmiştir. Bu bağlamda yedinci hipotezin ikinci alt hipotezi;

H₇₂: Duygusal zeka katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Sadeghi vd.'nin (2018: 6490) çalışmasında İran'daki bir üniversitedeki yöneticilerin duygusal zeka düzeylerinin medeni durum temelinde farklılık göstermemiştir. Bununla birlikte Göktaş Kulualp ve Erol'un (2017: 124) çalışmasında, turizm sektöründeki yöneticilerin duygusal zekanın alt boyutlarından kişilerarası beceri düzeyi, uyumluluk düzeyi ve stresle başa çıkma düzeyinin medeni durum temelinde farklılık gösterdiği gözlemlenmektedir. Çalışmaya göre evliler, bu üç alt boyutta bekarlara göre duygusal zeka anlamında daha başarılıdır. Bu bağlamda yedinci hipotezin üçüncü alt hipotezi;

H₇₃: Duygusal zeka katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Duygusal zeka, ilgili bölümde de anlatıldığı üzere sonradan geliştirilebilir niteliktedir. Yıllar geçtikçe, edinilen deneyimler ve kazanımlar sayesinde kişiler duygusal zekalarını geliştirebilmektedir. Yaşın artmasıyla birlikte akademik unvanın da artma ihtimali göz önünde bulundurulduğunda profesörlerin araştırma görevlilerine göre duygusal zeka

düzeylerinin daha yüksek olması beklenmektedir. Bu durumda incelenecek olan yedinci hipotezin dördüncü alt hipotezi;

H₇₄: Duygusal zeka katılımcıların unvanına göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Sadeghi vd.'nin (2018: 6490) çalışmasında İran'daki bir üniversitedeki yöneticilerin duygusal zeka düzeyleri çalışma süreleri bazlı farklılık göstermemiştir. Marengo vd.'nin (2018: 407) çalışmasında ise duygusal zekanın çalışma süresi temelinde farklılık gösterebileceği, daha uzun süre çalışanların deneyimden dolayı daha yüksek duygusal zekaya sahip olabileceği belirtilmektedir. Göktaş Kulualp ve Erol'un (2017: 125) çalışmasında da turizm sektöründeki yöneticilerin duygusal zekanın alt boyutlarından uyumluluk düzeyi, çalışma süresi bazlı farklılık göstermiştir. Çalışma neticesinde 11 yıl ve üzeri iş deneyimi olan yöneticilerin 1-5 yıl yöneticilik yapmış kişilere göre daha yüksek skor aldığı görülmüştür. Bu bağlamda yedinci hipotezin beşinci alt hipotezi;

H₇₅: Duygusal zeka katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Talukder vd.'nin maliye çalışanları (2017: 734), Yılmaz ve Altınkurt'un (2015: 115) öğretmenler, Aydemir'in ise üst düzey yöneticiler ile (2018: 380) yaptıkları çalışmalar neticesinde iş yaşam dengesinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Bununla birlikte literatürde iş yaşam dengesini sağlamadaki başarı bağlamında genel kanı erkekler üzerinedir. Örneğin Choi ve Kim (2017: 515) çalışmalarında çok değişkenli lojistik regresyon neticesinde Kore'deki erkek çalışanların kadın çalışanlara göre iş yaşam dengesi kapsamında daha yüksek skor aldığı bulunmuştur. Bu durum kadınların iş yaşamının yanı sıra aile içindeki rollerini daha fazla önemsemeleri ile ilişkilendirilmiştir. Benzer şekilde Nayak ve Sharma'nın akademisyenler ile yaptıkları çalışma neticesinde (2018: 604) iş yaşam dengesini sağlamada erkeklerin daha başarılı olduğu bulunmuştur. Shams ve Kadow'a göre de (2019: 686) kadınlar iş yaşam dengesini sağlamada erkeklere göre daha çok zorlanmaktadır. Bu durumu destekler nitelikte Topaloğlu vd.'nin bankacılarla yaptığı araştırmada (2019: 67) iş yaşam dengesi, alt boyutlarından yaşamı ihmal etmede kadınlar, iş yaşam uyumunda ise erkek katılımcılar daha yüksek puan almıştır. Kıcır'a göre ise (2018: 137) kadınlar toplum sınıfı gözetmeksizin “yarı zamanlı çalışan, tam zamanlı anne” olma durumlarından dolayı iş yaşam dengesi sağlamakta erkeklere göre daha çok zorlanmaktadır. Bu durum Tosun ve

Keskin'in çalışmasında da (2017: 5) aynı şekilde ifade edilmiş olup, sebep olarak işgücü piyasasının cinsiyetçi yapıda olması ve kadınlar için önceliğin ev işleri olarak görülmesi şeklinde ifade edilmiştir. Literatürdeki iş yaşam dengesi düzeyindeki bu erkek üstünlüğüne karşın Yıldırım (2017: 755) ile Pekdemir ve Koçoğlu'nun (2014: 328) çalışmalarında kadınların erkeklere göre iş yaşam dengesini daha iyi sağladıkları görülmüştür. Bu bağlamda sekizinci hipotezin ilk alt hipotezi;

H₈₁: İş yaşam dengesi katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Talukder vd.'nin maliye çalışanları ile (2017: 734), Bayramoğlu'nun kadın akademisyenler ile (2018: 1735) ve Aydemir'in üst düzey yöneticiler ile (2018: 380) yaptıkları çalışmalarda iş yaşam dengesinin yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Bununla birlikte literatürde iş yaşam dengesi sağlamada genel olarak yaşa bağlı farklılık olduğu bulunmaktadır. Altıok Gürel'in (2018: 40) akademisyenler ile yaptığı çalışmasında katılımcıların iş yaşam denge düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermiştir. Bu farklılık ise genel olarak orta yaş ve üzeri katılımcılarda görülmektedir. Örneğin; Choi ve Kim'in çalışmasında (2017: 515) özellikle 35-49 yaş arasındaki çalışanların diğer çalışanlara göre iş yaşam dengesi sağlamakta zorlandıkları ifade edilmiştir. Bunun sebebi olarak ise bu yaş aralığındaki insanların yaşamlarındaki rollerine ek olarak çocuk büyütmenin eklenmesi gösterilmiştir. Bununla birlikte aynı çalışmada 50 yaş üstü çalışanların çalışma saati her ne kadar 15-34 yaş arası çalışanlar ile aynı olsa da iş yaşam dengesini sağlamada daha başarılı oldukları algısını geliştirdikleri çıkmıştır. Topaloğlu vd.'nin bankacılarla yaptığı araştırmada ise (2019: 67) iş yaşam dengesinin alt boyutlarından yaşama odaklılıkta katılımcıların yaşa göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmaya göre 40 ve üstü yaş aralığındaki katılımcıların, diğer katılımcılara göre bu boyutta daha yüksek puan aldığı gözlenmektedir. Benzer şekilde Kıcır'a göre (2018: 138) genç çalışanlar kariyerlerinin başında oldukları için, yüksek enerjileri ve heveslerinin yanı sıra eve iş götürme eğiliminde olmaları, kariyerleri ile ilgili daha çok endişe etmeleri gibi sebeplerden ötürü yaşlı çalışanlara göre iş yaşam dengesizliği yaşayabilmektedir. Bu duruma karşın olarak ise Pekdemir ve Koçoğlu'na göre (2014: 328) 26-35 yaş aralığındaki katılımcıların iş yaşam denge düzeylerinin 46 ve üstü yaşındaki katılımcılara göre daha iyi olduğu sonucu bulunmuştur. Bu bağlamda sekizinci hipotezin ikinci alt hipotezi;

H₈₂: İş yaşam dengesi katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Talukder vd.'nin maliye çalışanları ile (2017: 734), Topaloğlu vd.'nin bankacılar ile (2019: 67) ve Aydemir'in (2018: 380) üst düzey yöneticiler ile yaptıkları çalışmalarda iş yaşam dengesinin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Altıok Gürel'in (2018: 40) akademisyenler ile yaptığı çalışmasında ise katılımcıların iş yaşam denge düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermiştir. Kıcır'a göre (2018: 137-138) evli insanlar, iki yaşam alanı arasındaki sınırı korumakta daha çok zorlandığı için iş yaşam dengesini sağlamada bekar katılımcılara göre daha düşük skor alacaktır. Bu durumu ampirik olarak destekler nitelikteki Bayramoğlu'nun kadın akademisyenler ile yaptığı çalışmasında (2018: 1735) katılımcıların iş yaşam dengesinin alt boyutlarından evde işle ilgili çalışmak ve aile rollerini benimsemek medeni durum bazında farklılık göstermiştir. Sonuçlara göre bekar akademisyenlerin ilgili boyutlarda aldıkları skorlarla iş yaşam dengesinde evli akademisyenlere göre daha iyi durumda oldukları tespit edilmiştir. Bu bağlamda sekizinci hipotezin üçüncü alt hipotezi;

H₈₃: İş yaşam dengesi katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Yılmaz ve Altinkurt'un (2015: 115) öğretmenler ile, Altıok Gürel'in (2018: 40) Bayramoğlu'nun (2018: 1735) ve Balcı vd.'nin (2019b: 261) akademisyenler ile yaptıkları çalışmalarda katılımcıların iş yaşam denge düzeyleri unvanlarına göre farklılık göstermemiştir. Bununla birlikte Nayak ve Sharma'ya göre (2018: 617) profesörler iş yaşam dengesi sağlarken, diğer unvanlara göre aileden ve örgütten daha çok destek görmektedir. Kıcır'a göre ise (2018: 139) kariyerlerinin belirli bir noktasına gelen kişiler, fazla işyükünün kendilerine anlamsız geleceğinden dolayı iş yaşam dengesizliğine karşı tolerans göstermeyeceği ifade edilmektedir. Bu bağlamda sekizinci hipotezin dördüncü alt hipotezi;

H₈₄: İş yaşam dengesi katılımcıların unvanına göre farklılık göstermektedir şeklindedir.

Altıok Gürel'in (2018: 40) akademisyenler ile yaptığı çalışmasında katılımcıların iş yaşam denge düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermemiştir. Bununla birlikte literatürdeki genel kanı mesleki süre arttıkça iş yaşam dengesinin iyileştiği yönündedir. Bununla ilgili olarak Berk ve Aydoğmuş'a göre (2018: 150) 25 yıl ve üstü çalışanların, diğerlerine göre iş yaşam denge düzeylerinin daha iyi durumda olduğu sonucuna

ulaşılmıştır. Benzer şekilde Yıldırım'ın (2017: 755) öğretmenler ile yaptığı çalışma sonucunda ise mesleki deneyim süresi arttıkça iş yaşam dengesi sağlamada daha az zorluk çektikleri bulunmuştur. Ancak Yılmaz ve Altinkurt (2015: 116) iş yaşam dengesinin alt boyutlarından olan iş aile çatışması ile mesleki profesyonellik arasında negatif yönlü ilişki bulmuştur. Bu bağlamda sekizinci hipotezin beşinci alt hipotezi;

H₈₅: İş yaşam dengesi katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir şeklinde.

5.7 ARAŞTIRMADAKİ VERİ TOPLAMA ARACI VE ÖLÇEKLER

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket tercih edilmiştir. Anketin tercih edilmesinin sebebi ise nicel olarak büyük bir örneklem ile analiz yapma amacından ileri gelmektedir. Çalışmada veri toplamada kullanılan anket, katılımcıların sayısının yüksek olması ile zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı online (çevrimiçi) olarak yapılmıştır. Anket gönderimi ve veri toplama süreci 24 Nisan 2019 tarihinde başlanmış olup 15 Ağustos 2019 tarihinde sona ermiştir.

Her ne kadar mutluluk öznel bir yargıyı ifade etse de; duygusal zeka düzeyi ya da performans bir miktar nesnellığe ihtiyaç duymaktadır. Buna rağmen çalışmada kullanılan tüm ölçekler bizzat akademisyenler tarafından öz değerlendirme şeklinde doldurulmuştur. Öz değerlendirmenin yararları Kalaycı'nın (2009: 643) çalışmasında da belirtildiği üzere, gerek kişinin kişisel gelişimine katkıda bulunması, gerek motivasyonunu artırması, gerekse ne durumda olduğunu görmesi açısından önemlidir. Rego ve Cunha çalışmalarında (2008: 742) öz değerlendirmelerin, anonimlik sağlandığında ve kişilerin kariyerleri için kendilerini fazladan üstün göstermelerine gerek kalmadıklarını hissettiklerinde, büyük önem taşıdığını ve kendilerinin bir sonraki performanslarını öngörülebilecek şekilde değerlendirebilmelerini sağlamakta olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca çalışma sonuçlarının daha güvenilir olması açısından da verilerin aynı kaynaktan ya da aynı düzeyde elde edilmesi önem arz etmektedir. Daha önceki bölümlerin literatür taramalarında, ölçülmesi hedeflenen değişkenlerin kaynaklarının farklı olduğu durumlarda beklenmeyen sonuçların çıktığından bahsedilmiştir.

5.7.1 İş Yeri Mutluluğu Ölçeği

İş yeri mutluluğunu ölçmek için “WHO Collaborating Center for Mental Health, Frederiksborg General Hospital Psikiyatrik Araştırmalar Birimi” tarafından geliştirilmiş olan “İş yerinde kendimi neşeli ve keyifli hissedirim” gibi 4 ü pozitif ve “İş yerinde gergin bir ruh halim vardır” şeklinde 1 i negatif olan 5 maddeyi kapsayan ve tek boyuttan meydana gelen bir ölçek kullanılmıştır. Ölçek Alparslan (2016) tarafından Türkçe’ye çevrilmiştir. Ölçeğin orijinali “Hiçbir zaman ve Her Zaman” aralığında olacak şekilde 6’lı Likert ölçeği ile yapılmış olup, geçerlik ve güvenilirlikleri sınanmıştır (Alparslan, 2016: 207-208). Ölçek aynı zamanda Alparslan (2016: 208), Alparslan vd. (2016: 71), Öztürk (2016: 37) ile Özmen ve Apalı’nın (2018: 279) çalışmalarında da kullanılmış olup güvenilirliği sırasıyla 0,830, 0,78 ve 0,813; KMO değeri ve varyansı ise 0,799, %64,218 olarak bulunmuştur. Çalışmalardan Özmen ve Apalı (2018) ölçeği 5 li Likert ile; Alparslan (2016) ve Öztürk (2016) ise 6’lı Likert ile ölçekten bu çalışmada ölçek “Kesinlikle Katılmıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum” aralığında olmak üzere 7’li Likert ölçeği ile ele alınmıştır. Bununla birlikte Öztürk (2016) hariç, ölçeği kullanan ve adı geçen tüm bu çalışmalarda, 5. ifade ya güvenilirliği düşürdüğü için ya da faktör yükü sebebiyle çıkarılırken, bu çalışmada faktör yükü yeterli olduğu ve güvenilirliği önemli derecede düşürmediği için ölçek bütünü korunarak analizlere devam edilmiştir. Ölçeğin maddeleri analizlerde “İym” şeklinde kısaltılarak ifade edilmiştir. Konunun ilgili bölümde anlatılan önemi ve karmaşıklığına rağmen, diğer ölçeklerdeki madde sayısının yanında nispeten az sayıda bir maddeyle ölçülmüş olması ilk başta irdelenmesi gereken bir konu olarak görülmektedir. Bununla birlikte Tadic vd. (2013: 740) öğretmenlerin iş yeri mutluluğunu ölçmek için 1-10 arası puanlandırırları tek soruluk bir ölçek kullanmışlardır. Kim’in çalışmasında ise (2018: 7) yine 1-10 arası puanlandırılan bir maddeye ek olarak, iş yerinde geçirilen toplam zamanın %100 olduğunda toplam mutluluğun oranının sorulduğu ikinci bir madde yer almaktadır. Goel ve Singh (2015: 144) ile Joo ve Lee (2017: 213) de çalışmalarında çalışanların mutluluklarını ölçmek için 4 maddelik öznel iyi oluş ölçeğini kullanmışlardır. Ayrıca Yüksekbilgili ve Akduman’ın (2015: 2) çalışmasında da ifade edildiği üzere gelişmiş ülkelerin başında gelen A.B.D’ de dahi son 40 yıldır toplumun mutluluğunu ölçmek için 4 maddelik bir ölçek kullanılmaktadır.

5.7.2 Akademik Performans Algısı Ölçeği

Kalaycı'nın (2009: 632) çalışmasında Rosen'dan (1998) alıntılıdığı “şeyleri ölçmek yetmez, doğru şeylerin doğru yöntem ve araçlarla ölçülmesi gerekir” ilkesinden yola çıkarak, bu çalışmada akademik performansı ölçmek için, sektör gözetmeksizin kullanılan işgören performans ölçekleri yerine, Gür (2017) tarafından geliştirilmiş olup doğrudan akademik performans algısını ölçmeye yönelik olan ölçek kullanılmıştır. Ghabban vd.'ye göre (2018: 92) yayın ve atıf, akademik performansta önemli göstergelerdir. Ak ve Gülmez (2006: 30), Aytekin vd. (2016: 1927) ve Gür'e (2017: 178) göre ise yabancı dil bilgisi ve kullanımı (özellikle İngilizce) bilimdeki evresellik adına önem arz ettiği için akademik performansın bir ayağı da iyi bir dil becerisinden geçmektedir. Bununla birlikte akademisyenlerin bilim üretmek, idarecilik yapmak, öğrenci yetiştirmek ve topluma fayda sağlamak gibi yayın yapma dışında başka görevleri de bulunmaktadır. Bu bağlamda Gür (2017) tarafından geliştirilen akademik performans algısı ölçeği yabancı dil öz-yeterliği, bilimsel araştırma öz-yeterliği, teknoloji öz-yeterliği, etkili ders anlatımı ve dış etmenler karşısında öz-yeterlik şeklindeki beş boyuttan meydana gelmektedir. Akademik performans ölçeğinin bir başka olumlu yönü ise, Batılı kültürde oluşturulmuş bir ölçeğin Türkçe'ye uyarlanmış hali olmamasından ileri gelmektedir. Ölçeğin uyum indeksleri sırasıyla $\chi^2=588,90$; $df=289$; $TLI=.90$; $CFI=.91$; $SRMR=.09$ olup ölçek; “Araştırmalarımın veri analizlerini yardıma ihtiyaç duymadan yapabilirim” ile “Ders anlatımında teknolojinin sunduğu olanaklardan faydalanırım” gibi 19 u pozitif ve “İngilizce kelime dağarcığımın yetersiz olduğunu düşünürüm” ile “Zorluklarla karşılaşınca araştırmamı yarıda bırakırım” gibi 7 si negatif olmak üzere toplamda 26 ifadeden oluşmaktadır (Cronbach's $\alpha=.88$; $KMO=.84$; Varyans=59,30). Ölçek orijinalinde “Hiçbir Zaman ve Her Zaman” aralığında 5'li Likert ölçeğiyle ele alınmış olsa da bu çalışmada aynı aralıkta 7'li Likert ölçeği ile ele alınmıştır. Ölçeğin maddeleri analizlerde “Ap” şeklinde kısaltılarak ifade edilmiştir.

5.7.3 Duygusal Zeka Ölçeği

Çalışmada kullanılan duygusal zeka ölçeği, akademik performans algısı ölçeğine benzer nitelikte akademisyenlere yönelik kullanılabilecek nitelikte bir ölçektir. Bu bağlamda

Sudak ve Zehir'in (2013: 152) çalışmasında akademisyenlerin duygusal zeka düzeylerini ölçmek için kullandığı ölçek olan Wong ve Law'un (2002) ölçeği bu çalışmada da aynı amaçla kullanılmıştır. Bu araştırmacılar yaptıkları çalışmada duygusal zeka teorisini literatüre ilk kez kazandıran Mayer ve Salovey'in 1997 yılında geliştirdikleri dört boyutlu duygusal zeka modelini temel almışlardır (Alici ve Yılmaz, 2017: 75). Ölçek "*Kendi duygularımı tam olarak anlıyorum*" ve "*Duygularımı iyi bir biçimde kontrol edebilirim*" gibi tümü pozitif olmak üzere 16 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi şeklinde dört alt boyutu bulunmaktadır. Wong ve Law (2002) tarafından geliştirilen ölçeğin uyum indeksleri ise sırasıyla $\chi^2=179,33$; $df=98$; SRMR=,07; CFI=,91 ve TLI=,89 olarak hesaplanmış olup, dört faktörlük ölçeğin açıklanan varyans yüzdesi 71,5 dir. Ölçeğin alt boyutlarının güvenirlikleri ise sırasıyla 0,92; 0,93; 0,91 ve 0,84 olarak hesaplanmıştır. Ölçek orijinal halinde "*Kesinlikle Katılmıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum*" aralığında 7'li Likert ölçeği ile incelenmiş olup bu çalışmada "*Hiçbir Zaman ve Her Zaman*" aralığı ile yine 7'li Likert esas alınarak ölçülmüştür. Wong ve Law (2002) tarafından geliştirilmiş ölçek Türkçe'ye Ilgın (2010) tarafından "*Seri Yaklaşım*" yöntemi ile uyarlanmıştır. Ilgın'ın çalışmasında (2010) ise ölçeğin güvenirliği 0,92 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin maddeleri analizlerde "Dz" şeklinde kısaltılarak ifade edilmiştir.

5.7.4 İş Yaşam Dengesi Ölçeği

Çalışma bağlamında kullanılan iş yaşam dengesi ölçeği, akademik performans algısı ölçeğinde olduğu gibi akademisyenlere yönelik olarak geliştirilmiş bir ölçektir. Apaydın (2011) tarafından geliştirilmiş ölçeğin orijinali "*Hiç Katılmıyorum ve Tam Katılıyorum*" aralığında 5'li Likert ölçeği kullanılmış olsa da bu çalışmada "*Kesinlikle Katılmıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum*" aralığında 7'li Likert ölçeği ile ele alınmıştır. Ölçek; yaşamı ihmal etme, iş yaşam uyumu, yaşamın işten ibaret olması ve kendine zaman ayırma şeklinde dört boyuttan ve "*Ev evdir, iş iştir düşüncesiyle yaşamıma yön veriyorum*" ile "*Hem iş hem özel yaşamıma zamanımı uygun biçimde dağıttığımı düşünüyorum*" şeklindeki 12 pozitif; "*Gün içinde basit şeyler için bile zaman bulamıyorum*" ile "*İşlerimin yoğunluğuna yetişemiyorum*" şeklindeki 18 negatif olmak üzere toplam 30

ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin bütünündeki güvenirlik 0,91 olarak; alt boyutlarının güvenirlikleri ise 0,88; 0,81; 0,77 ve 0,79 olarak hesaplanmıştır. Ölçek geliştirme aşamasında her ne kadar yapılan faktör analizi neticesinde 10 maddenin çıkarılarak 20 maddeye indirilmesi sonrası KMO değeri 0,863 ve açıklanan varyans yüzdesi 62,423 olarak bulunsun da, bu çalışmada Apaydın (2011) tarafından geliştirmiş 30 ifadelik orijinal taslak ölçek kullanılmıştır. Ayrıca ölçeğin uyumluluk indeksleri sırasıyla $\chi^2=223,53$; $df=161$; $SRMR=,075$ ve $CFI=,97$ olarak bulunmuştur. Ölçeğin maddeleri analizlerde “İyd” şeklinde kısaltılarak ifade edilmiştir.

5.8 ARAŞTIRMANIN GÜVENİRLİĞİ VE GEÇERLİLİĞİ

Çalışmadaki analizlere başlamadan önce, ölçeklerin normallik sınamaları test edilmiştir. Örneklem 30 dan büyük olduğu için ($n=1184$) Shapiro-Wilk verileri göz ardı edilmiş olup Tablo 17’deki veriler elde edilmiştir.

Tablo 17. Ölçeklerin Normallik Sınamaları

	Kolmogorov-Smirnov			Uç Değerler Çıkarılmadan Önce	
	Statistic	sd	Sig.	Çarpıklık	Basıklık
İş Yeri Mutluluğu	,152	1184	,000	-1,092	,794
Akademik Performans Algısı	,066		,000	-,535	-,153
Duygusal Zeka	,070		,000	-,811	1,421
İş Yaşam Dengesi	,035		,002	-,166	-,249
	Kolmogorov-Smirnov			Uç Değerler Çıkarıldıktan Sonra	
	Statistic	sd	Sig.	Çarpıklık	Basıklık
İş Yeri Mutluluğu	,138	1136	,000	-,995	,650
Akademik Performans Algısı	,063		,000	-,440	-,406
Duygusal Zeka	,057		,000	-,462	,245
İş Yaşam Dengesi	,034		,004	-,087	-,439

Tablo 17 iki kısımdan meydana gelmektedir. İlk kısımda yapılan normallik sınaması sonucunda her değişken için Kolmogorov-Smirnov değerlerinin $p<0,05$ olmasından dolayı verilerin normal dağılmadığı görülmektedir. Bununla birlikte Tabachnick ve Fidell’e göre (2013: 79) çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ve +1.5 değer arasında olması verilerin normal dağılımını destekler niteliktedir. Bununla birlikte her bir değişken için incelenen “Box and Plot” yöntemi sonucunda uç değer niteliğindeki katılımcılar belirlenmiş ve analizden çıkarılmıştır. Bu bağlamda tablonun ikinci kısmını oluşturan bölümde 48 uç değer niteliğindeki katılımcının analiz dışında tutulması neticesinde

Kolmogorov-Smirnov değerlerinin hala $p < 0,05$ olmasına karşın her bir değişkenin çarpıklık ve basıklık değerlerinin ilgili aralıkta olmasından dolayı, verilerin normal dağıldığı söylenebilmektedir. Bunun sonucunda çalışma kapsamında parametrik analizlerin kullanılması uygundur. Normallik sınavasından sonraki adım ise ölçeklerin güvenirlik analizlerinin yapılmasıdır.

Tablo 18. Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları

Ölçek	Ölçekteki Madde Sayısı	Güvenirlik Katsayısı (Cronbach's Alpha)
İş Yeri Mutluluğu	5	,849
Akademik Performans Algısı	26	,897
Duygusal Zeka	16	,904
İş Yaşam Dengesi	30	,896

Tablo 18’de görüldüğü üzere ölçeklerin güvenirlik katsayıları sırasıyla iş yeri mutluluğu için ,849; akademik performans algısı için ,897; duygusal zeka için ,905 ve iş yaşam dengesi için ,896 şeklinde hesaplanmıştır. Ölçeklerin güvenirlik katsayıları ($,81 < \alpha < 1,00$) aralığında olduğu için tüm ölçekler yüksek düzeyde güvenilir niteliktedir (Yaşar, 2014: 63). Her ne kadar; iş yeri mutluluğu ölçeğinde 5. madde çıkarıldığında güvenirliğin ,887 ye; akademik performans algısı ölçeğinde 23. maddenin çıkarıldığında güvenirliğin ,901 e ve iş yaşam dengesi ölçeğinde ise 19. maddenin çıkarıldığında güvenirliğin ,913 e yükseldiği görülse de bu haliyle ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olmasından ve ölçeklerin bütünlüğünün bozulmak istenmemesinden dolayı herhangi bir madde silinmemiştir.

Bir sonraki aşamada ise hipotezleri test edebilmek için gerekli olan analizlere başlayabilmek adına, ölçeklerin geçerlilik analizleri yapılmıştır. Bu bağlamda her bir ölçeğin yapı geçerliliğini sınamak için keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan faktör analizlerinde Varimax döndürme tekniği kullanılmış olup; faktör yükü ,40 ın altında olan ve binişik nitelikteki maddeler analizden çıkarılmıştır. Bu bağlamda çalışmanın bağımsız değişkeni olan iş yeri mutluluğu için yapılan faktör analizi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 19. İş Yeri Mutluluğu Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Uygunluğu Ölçüsü	,849
Bartlett's Küresellik Testi Yaklaşık Ki-Kare Değeri	2807,596
Serbestlik Derecesi (sd)	10
Anlamlılık Düzeyi (Sig.)	,000

Tablo 19’da görüldüğü üzere KMO değeri ,849 olarak hesaplanmıştır. Yaşar’a göre (2014: 66) KMO değeri 0,81-0,90 aralığında olduğu zaman analizin yapıldığı örneklemin boyutu “iyi” niteliktedir. Tablo 20’de ise iş yeri mutluluğu ölçeğinin faktör yapısı ve açıkladığı varyans gösterilmektedir.

Tablo 20. İş Yeri Mutluluğu Ölçeğinin Toplam Açıklanan Varyans Tablosu

Faktör	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Açıklanan Toplam Varyans
1	3,209	64,173	64,173

Tablo 20’de görüldüğü üzere iş yeri mutluluğu ölçeği tek faktör yapısına sahiptir. Ayrıca bu tek faktör, varyansın %64,173 ünü açıklamaktadır. Çokluk vd.’ne göre (2012: 245) açıklanan varyans aralığının %40-%60 aralığında olması dahi “yeterli” niteliktedir. İş yeri mutluluğunun faktör yapısı ve maddelerin faktör yükleri ise Tablo 21’de verilmektedir.

Tablo 21. İş Yeri Mutluluğu Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri
	Faktör 1
İym1	,868
İym2	,865
İym3	,789
İym4	,895
İym5t	,531

Tablo 21’de görüldüğü üzere iş yeri mutluluğu ölçeğindeki maddeler orijinal ölçekte olduğu gibi tek boyut altında toplanmış olup, maddelerin faktör yükleri ,531-,895 aralığındadır.

Bir sonraki aşamada ise çalışmanın bağımlı değişkeni olan akademik performans algısı ölçeğinin faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz neticesinde binişik madde niteliğindeki “Ap2, Ap7, Ap10, Ap22 ve Ap26” maddeler ile yük almamış olan Ap1 analizden çıkarılmış olup analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 22. Akademik Performans Algısı Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Uygunluğu Ölçüsü	,905
Bartlett's Küresellik Testi Yaklaşık Ki-Kare Değeri	11169,583
Serbestlik Derecesi (sd)	210
Anlamlılık Düzeyi (Sig.)	,000

Tablo 22’de görüldüğü üzere KMO değeri ,905 olarak hesaplanmıştır. Yaşar’a göre (2014: 66) KMO değeri 0,90 ve üzerinde olduğu zaman analizin yapıldığı örneklemin boyutu “mükemmel” niteliktedir. Tablo 23’de ise akademik performans algısı ölçeğinin faktör yapısı ve açıkladığı varyans gösterilmektedir.

Tablo 23. Akademik Performans Algısı Ölçeğinin Toplam Açıklanan Varyans Tablosu

Faktör	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Açıklanan Toplam Varyans
1	7,039	33,521	33,521
2	2,439	11,616	45,137
3	1,347	6,416	51,553
4	1,251	5,958	57,511

Tablo 23’de görüldüğü üzere akademik performans algısı ölçeği dört faktörlük bir yapıya sahiptir. Ayrıca bu dört faktör, varyansın %57,511 ini açıklamaktadır. Bu oran bir üst kısımda da belirtildiği üzere %40-%60 aralığında olmasından dolayı “yeterli” niteliktedir. Akademik performans algısının faktör yapısı ve maddelerin faktör yükleri ise Tablo 24’de verilmektedir.

Tablo 24. Akademik Performans Algısı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri			
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4
Ap5	,620			
Ap6	,814			
Ap8	,789			
Ap11	,722			
Ap12	,795			
Ap14t	,726			
Ap16t	,847			
Ap17t	,771			
Ap18t	,720			
Ap19t	,687			
Ap9		,615		
Ap13		,542		
Ap15		,711		
Ap20		,744		
Ap21		,628		
Ap3			,801	

Ap4			,752	
Ap24t			,586	
Ap23				,808
Ap25				,749

Yukarıda da belirtildiği üzere çıkarılan binişik maddeler neticesinde ölçek orijinal formundaki 5 faktörlük yapısını burada 4 faktöre bırakmıştır. Faktör 1 altında toplanan maddelerin faktör yükleri ,620-,847 aralığında; faktör 2 altında toplanan maddelerin faktör yükleri ,542-744 aralığında; faktör 3 altında toplanan maddelerin faktör yükleri ,586-,801 aralığında ve faktör 4 altında toplanan maddelerin faktör yükleri ise ,749-,808 aralığında değer almaktadır. Bununla birlikte Faktör 1 içerdiği maddelerin Gür (2017) tarafından geliştirilmiş orijinal ölçekle birebir uyum göstermesi sebebiyle orijinal ölçekteki aynı maddeleri içeren *yabancı dil öz yeterliliği* şeklinde adlandırılmıştır. Faktör 2'nin içerdiği ilk üç madde olan 9., 13. ve 15. maddeler orijinal ölçekte de aynı boyut altında yer almaktadır. Bununla beraber bu faktör altındaki 20. ve 21. maddeler orijinal ölçekte “etkili ders anlatımı” altında yer almaktadır. Bu maddeler tekrar incelenmiştir. 20. madde içeriğinde teknolojiyi barındırması sebebiyle; 21. madde ise araştırmaların günümüzde teknoloji kullanılarak yapılması sebebiyle anlamsız bulunmamıştır. Bu bağlamda faktör 2 orijinal ölçekteki iki faktörün isminin birleştirilmiş hali olan *etkili ders anlatımı ve teknoloji öz yeterliliği* şeklinde isimlendirilmiştir. Faktör 3'ün içerdiği maddeler de, orijinal ölçekte aynı boyut kapsamında yer alsa da, orijinal ölçekte bu çalışmadaki faktör analizinde binişik madde olması sebebiyle çıkarılan 2 ve 10. maddeler de yer almaktadır. Buna rağmen anlam bütünlüğünü koruması ve orijinal ölçekle uyum göstermesi sebebiyle faktör 3 *bilimsel araştırma öz yeterliliği* şeklinde adlandırılmıştır. Faktör 4'ün ise içerdiği maddeler, orijinal ölçekte aynı boyutun içinde yer alsa da, orijinal ölçekte bu çalışmadaki faktör analizinde binişik madde olması sebebiyle çıkarılan 26. madde de yer almaktadır. Buna rağmen anlam bütünlüğünü koruması ve orijinal ölçekle uyum göstermesi sebebiyle faktör 4 *dış etmenler karşısında öz yeterlilik* şeklinde adlandırılmıştır. Üçüncü adımda çalışmanın düzenleyici nitelikte olması beklenen değişkeni olan duygusal zeka ile ilgili ölçeğin faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 25. Duygusal Zeka Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Uygunluğu Ölçüsü	,883
Bartlett's Küresellik Testi Yaklaşık Ki-Kare Değeri	13648,763
Serbestlik Derecesi (sd) / Anlamlılık Düzeyi (Sig.)	120 / ,000

Tablo 25’de görüldüğü üzere KMO değeri ,883 olarak hesaplanmıştır. İş yeri mutluluğu ölçeğinde olduğu gibi bu değer 0,80-0,90 aralığında olduğu için analizin yapıldığı örneklemin boyutu “iyi” niteliktedir. Aşağıdaki tabloda ise duygusal zeka ölçeğinin faktör yapısı ve açıkladığı varyans gösterilmektedir.

Tablo 26. Duygusal Zeka Ölçeğinin Toplam Açıklanan Varyans Tablosu

Faktör	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Açıklanan Toplam Varyans
1	6,633	41,455	41,455
2	2,305	14,404	55,859
3	1,797	11,232	67,091
4	1,612	10,078	77,168

Tablo 26’da görüldüğü üzere duygusal zeka ölçeği dört faktörlük bir yapıya sahiptir. Ayrıca bu tek faktör, varyansın %77,168 ini açıklamaktadır. Bu oran ise sosyal bilimlerdeki bir ölçeğe göre oldukça yüksek niteliktedir. Duygusal zeka ölçeğinin faktör yapısı ve maddelerin faktör yükleri ise Tablo 27’de verilmektedir.

Tablo 27. Duygusal Zeka Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri			
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4
Dz13	,832			
Dz14	,872			
Dz15	,890			
Dz16	,885			
Dz1		,871		
Dz2		,898		
Dz3		,875		
Dz4		,715		
Dz5			,845	
Dz6			,901	
Dz7			,706	
Dz8			,889	
Dz9				,760
Dz10				,698
Dz11				,846
Dz12				,844

Tablo 27’de görüldüğü üzere duygusal zeka ölçeğindeki maddeler dört faktör altında toplanmıştır. Yapılan faktör analizi neticesinde herhangi bir maddenin binişik madde niteliği taşımasından dolayı hiçbir madde analiz dışında tutulmamıştır. Dahası tüm maddeler, Wong ve Law (2002) tarafından geliştirilip Ilgın (2010) tarafından Türkçe’ye çevrilen orijinal ölçekle boyut bazında birebir uyum göstermiştir. Bu bağlamda faktör 1; *duyguların düzenlenmesi*, faktör 2; *kendi duygularını değerlendirme*, faktör 3;

başkalarının duygularını değerlendirme, ve faktör 4; *duyguların kullanılması* şeklinde orijinal ölçekle aynı olacak şekilde adlandırılmıştır. Faktör 1 altındaki maddelerin faktör yükleri ,832-,890; faktör 2 altında toplanan maddelerin faktör yükleri ,715-,898 aralığında; faktör 3 altında toplanan maddelerin faktör yükleri ,706-,901 aralığında ve faktör 4 altında toplanan maddelerin ise faktör yükleri ,698-,846 aralığında değer almaktadır. Bir sonraki aşamada iş yaşam dengesi ölçeğinin faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz neticesinde binişik madde niteliğindeki “*İyd2, İyd4, İyd14, İyd15, İyd16, İyd18, İyd20, İyd21 İyd26*” maddeler analizden çıkarılmış ve ölçeğin son halinin analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 28. İş Yaşam Dengesi Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Uygunluğu Ölçüsü	,910
Bartlett's Küresellik Testi Yaklaşık Ki-Kare Değeri	9102,713
Serbestlik Derecesi (sd)	210
Anlamlılık Düzeyi (Sig.)	,000

Tablo 28’de görüldüğü üzere KMO değeri ,910 olarak hesaplanmıştır. Akademik performans algısı ölçeğinde olduğu gibi bu değer 0,90 ve üzerinde olması analizin yapıldığı örneklemin boyutunun “mükemmel” nitelikte olduğunu göstermektedir. Tablo 29’da ise iş yaşam dengesi ölçeğinin faktör yapısı ve açıkladığı varyans gösterilmektedir.

Tablo 29. İş Yaşam Dengesi Ölçeğinin Toplam Açıklanan Varyans Tablosu

Faktör	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Açıklanan Toplam Varyans
1	6,599	31,424	31,424
2	2,394	11,400	42,824
3	1,640	7,811	50,635
4	1,034	4,925	55,561

Tablo 29’da görüldüğü üzere iş yaşam dengesi ölçeği dört faktörlük bir yapıya sahiptir. Ayrıca bu dört faktör, varyansın %55,561 ini açıklamaktadır. Akademik performans algısı ölçeğine benzer şekilde, iş yaşam dengesi ölçeğinde açıklanan varyansın %55,561 şeklinde çıkması ve bu oranın %40-%60 aralığında olması “yeterli” niteliktedir. İş yaşam dengesi ölçeğinin faktör yapısı ve maddelerin faktör yükleri ise Tablo 30’da verilmektedir.

Tablo 30. İş Yaşam Dengesi Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri			
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4
İyd6	,580			
İyd8	,719			
İyd10	,577			
İyd11	,762			
İyd12	,777			
İyd13	,773			
İyd27	,528			
İyd29	,641			
İyd1		,485		
İyd3t		,662		
İyd5t		,720		
İyd7t		,667		
İyd19		-,611		
İyd9t			,690	
İyd22t			,621	
İyd23t			,591	
İyd28t			,532	
İyd30t			,767	
İyd17t				,719
İyd24t				,734
İyd25t				,795

Tablo 30’da görüldüğü üzere iş yaşam dengesi ölçeğindeki maddeler, daha önce de belirtildiği üzere binişik maddelerin çıkarılması neticesinde 21 madde halinde dört faktör altında toplanmıştır. Faktör 1 altındaki maddelerin faktör yükleri ,528-,777 aralığında, faktör 2 altındaki maddelerin faktör yükleri ,485-,720 aralığında, faktör 3 altındaki maddelerin faktör yükleri ,532-,767 aralığında ve faktör 4 altındaki maddelerin faktör yükleri ise ,719-,795 aralığında değer almaktadır. Apaydın (2011) ölçeği 30 maddelik olarak taslak niteliğinde geliştirmiş, yaptığı faktör analizi neticesinde ise bu çalışmada da binişik madde olması sebebiyle çıkarılan (md. 2, 14, 16, 18, 20, 21) altı maddeyi çıkarmıştır. Orijinal ölçekte ayrıca 6., 9., 10. ve 17. maddeler de çıkarılmış ve analizlere 20 madde ile devam edilmiştir. Bu bağlamda faktör 1 kapsamında yer alan tüm maddelerin orijinal ölçekte de aynı boyut altında yer aldığı, orijinal ölçekte fazladan 6. ve 10. maddelerin çıkarıldığı görülmektedir. Orijinal ölçekle uyum sağlaması sebebiyle faktör 1 *iş yaşam uyumu* olarak adlandırılmıştır. Faktör 2 ise orijinal ölçekle çoğunlukla uyumlu olup; tek fark orijinal ölçekte 15. maddenin de yer alıyor olmasıdır. Bu bağlamda faktör 2, diğer tüm maddeleri ile orijinal ölçeğe uyum sağladığı için *yaşamı ihmal etme* olarak adlandırılmıştır. Faktör 3 de benzer şekilde orijinal ölçekle çoğunlukla uyumlu olup; tek

fark orijinal ölçekte 9. maddenin çıkarılmış olmasıdır. Sonuç olarak faktör 3, diğer tüm maddeleri ile orijinal ölçeğe uyum sağlamasından dolayı *kendine zaman ayırma* şeklinde adlandırılmıştır. Son olarak faktör 4 ise faktör 3 de olduğu gibi orijinal ölçekle genel bir uyum sahip olup tek fark; orijinal ölçekte 17. maddenin çıkarılmış olmasıdır. Bu bağlamda diğer maddeleri kapsamının orijinal ölçekle tutarlılık göstermesinden dolayı faktör 4 *yaşamın işten ibaret olması* şeklinde adlandırılmıştır.

Toparlamak gerekirse; güvenilirlik katsayıları, ölçeklerin KMO değerlerinin göstermiş olduğu veri sayısının uygunluğu, her ölçekteki açıklanan toplam varyans oranları ve ölçeklerin orijinal hallerine uygun bir şekilde faktörleşmesi analizlere sağlıklı bir şekilde devam edilebileceğini göstermektedir.

5.9 ARAŞTIRMA BULGULARININ ANALİZ EDİLMESİ VE YORUMLANMASI

Ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin ardından uç değer niteliğindeki katılımcıların analiz dışında bırakılması ile birlikte kalan katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 31’de verilmiştir.

Tablo 31. Uç Değerler Çıktıktan Sonraki Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

<i>Cinsiyet</i>	Frekans	Yüzde Oranı	Kümülatif Yüzde Oranı
Kadın	624	54,9	54,9
Erkek	512	45,1	100
Toplam	1136	100	
<i>Yaş</i>			
25 ve altı	25	2,2	2,2
26-40	677	59,6	61,8
41-55	307	27	88,8
56 ve üstü	127	11,2	100
Toplam	1136	100	
<i>Medeni Durum</i>			
Evli	753	66,3	66,3
Bekar	383	33,7	100
Toplam	1136	100	
<i>Akademik Unvan</i>			
Okutman	7	,6	,6
Araştırma Görevlisi	443	39	39,6
Öğretim Görevlisi	77	6,8	46,4
Doktor Öğretim Üyesi	263	23,2	69,5
Doçent Doktor	154	13,6	83,1
Profesör Doktor	192	16,9	100
Toplam	1136	100	
<i>Çalışma Süresi</i>			

5 yıl ve altı	282	24,8	24,8
6-15 yıl	438	38,6	63,4
16-25 yıl	226	19,9	83,3
26-35 yıl	117	10,3	93,6
36 yıl ve üstü	73	6,4	100
Toplam	1136	100	
<i>Çalışılan Üniversite Türü</i>			
Kamu	961	84,6	84,6
Vakıf	150	13,2	97,8
Diğer (Belirtmeyenler)	25	2,2	100
Toplam	1136	100	

Tablo 31’de görüleceği üzere katılımcıların yaklaşık %55 i (n=624) kadın, %45 ise (n=512) erkektir. Yaş dağılımına bakıldığında ise çoğunluğun %59,6 ile (n=677) 26-40 yaş aralığında olduğunu; %27 lik oranla (n=307) 41-55 yaş aralığındaki akademisyenlerin onları takip ettiği görülmektedir. Yaklaşık %66 lık kısım evli iken (n=753) kalan %34 lük kısım ise bekardır (n=383). Akademik unvanlarına bakıldığında çoğunluğun %39 ile (n=443) araştırma görevlilerinin oluşturduğu, onlara en yakın oranın ise %23,2 ile (n=263) ile doktor öğretim üyelerinin takip ettiği görülmektedir. Profesörler %16,9 ile üçüncü sırada (n=192); doçentler ise %13,6 ile (n=154) dördüncü sırada yer almaktadır. Katılımcıların çoğunluğu 6-15 yıl arasında çalışmış olup (%38,6; n=438); 5 yıl ve altı çalışanlar ise bu grubu yaklaşık %25 lik bir oranla izlemektedir (n=282). Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun kamu üniversitelerinde çalıştığı da dikkat çeken bir diğer noktadır (%84,6; n=961). Yukarıda tabloda verilmemiş olmasına rağmen burada ayrıca üniversite ve fakülte bilgilerine de kısaca değinmek yerinde olacaktır. Çalışmaya katılan akademisyenlerin büyük bir bölümü Orta Doğu Teknik Üniversitesi’nde (n=120) ve Anadolu Üniversitesi’nde çalışmaktadır (n=118). Bu iki üniversite dışında en büyük katılımları sırasıyla Ankara Üniversitesi (n=80), Cumhuriyet Üniversitesi (n=75), Hacettepe Üniversitesi (n=72), Gazi Üniversitesi (n=62), Kırıkkale Üniversitesi (n=60), Necmettin Erbakan Üniversitesi (n=57), Niğde Üniversitesi (n=55) ve Ankara Hacı Bayram Üniversitesi (n=54) oluşturmaktadır. 37 üniversitenin katılım gösterdiği çalışmada üniversite başına 8,29 luk standart sapma ile ortalama 14 kişi düşmektedir. Bunun dışında katılımcıların görev yaptığı fakültelere bakıldığında çoğunluğu eğitim fakültesi (n=204), mühendislik fakültesi (n=187), fen edebiyat fakültesi (n=175) ile iktisadi ve idari bilimler fakültesi (n=155) olduğu görülmektedir. 28 fakültenin katılım gösterdiği çalışmada 6,86 standart sapma ile fakülte başına ortalama 10,94 kişi katılım göstermiştir.

Çalışma kapsamındaki tüm ölçeklerin puanlandırılmasında yukarıda da bahsedildiği üzere 7’li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Bunun sebebi ise niteliğin önemli olduğu sosyal bilimlerde katılımcılara sunulan aralığın geniş olmasının, normal dağılma ihtimalini artırması ve bununla birlikte geçerlilik ve güvenilirlik düzeyleri ile doğru orantılı olmasıdır (Preston ve Colman, 2000: 2). Bu bağlamda 7’li Likert Ölçeği’nin skala aralıkları ve karşılık gelen seçenekler Tablo 32’de verilmiştir.

Tablo 32. 7’li Likert Ölçeği Skala Aralıkları ve Karşılıkları

Skala Aralığı	Karşılık Gelen Seçenek
1,00-1,86	Kesinlikle Katılmıyorum / Hiçbir Zaman
1,87-2,71	Katılmıyorum / Nadiren
2,72-3,57	Kısmen Katılmıyorum / Bazı Zamanlar
3,58-4,43	Kararsızım / Ara Sıra
4,44-5,29	Kısmen Katılıyorum / Sıklıkla
5,30-6,14	Katılıyorum / Çoğunlukla
6,15-7,00	Kesinlikle Katılıyorum / Her Zaman

Kaynak: Kaplanoğlu, 2014: 139

Bu bilgiler ışığında çalışma kapsamındaki her bir ölçeğin bütününe ve alt boyutlarının tanımlayıcı istatistikleri Tablo 33’de verilmiştir.

Tablo 33. Ölçeklerin ve Alt Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

Ölçek	N	Min.	Maks.	Ort.	Std. Sapma.	Varyans
İş Yeri Mutluluğu	1136	1,80	7,00	5,1313	1,09997	1,210
Akademik Performans Algısı		2,96	7,00	5,1805	,78840	,622
<i>Yabancı Dil Öz Yeterliliği</i>		1,20	7,00	5,1952	1,39963	1,959
<i>Teknoloji Öz Yeterliliği</i>		2,20	7,00	5,9151	,79108	,626
<i>Bilimsel Araştırma Öz Yeterliliği</i>		1,00	7,00	5,1400	1,19202	1,421
<i>Dış Etmenler Karşısında Öz Yeterlilik</i>		1,00	7,00	4,4718	1,38227	1,911
Duygusal Zeka		3,00	7,00	5,6551	,69172	,478
<i>Kendi Duygularını Değerlendirme</i>		1,00	7,00	5,9633	,86052	,741
<i>Başkalarının Duygularını Değerlendirme</i>		1,00	7,00	5,7579	,83504	,697
<i>Duyguların Kullanılması</i>		1,00	7,00	5,8011	,92460	,855
<i>Duyguların Düzenlenmesi</i>		1,00	7,00	5,1983	1,14375	1,308
İş Yaşam Dengesi		2,53	6,70	4,6857	,76482	,585
<i>İş Yaşam Uyumu</i>		1,63	7,00	4,7562	,96658	,934
<i>Yaşamı İhmal Etme</i>		1,60	6,60	4,2967	,82898	,687
<i>Kendine Zaman Ayırma</i>		1,40	7,00	5,1607	1,11533	1,244
<i>Yaşamın İşten İbareti Olması</i>		1,00	7,00	4,5293	1,35869	1,846

Tablo 33’de görüleceği üzere tüm değişkenlerin skorları, ortalamanın üzerinde çıkmış olup standart sapmaları ise genellikle düşük olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmadaki tüm ölçekler, daha önce de belirtildiği gibi öz değerlendirme yoluyla yapılmıştır. Bu anlamda akademik performans algısının ve duygusal zeka düzeyinin yüksek çıkması önceden

beklenen bir durumdur. Bununla birlikte iş yeri mutluluk düzeyinin ve iş yaşam dengesinin yüksek çıkması akademide iyileşmeler olduğunu göstermektedir.

$\pm 1,1$ lik bir standart sapma ile 5,13 ortalama değeri alan ve çalışmanın bağımsız değişkeni olan iş yeri mutluluğuna bakıldığı zaman katılımcıların iş yeri mutluluk düzeylerinin 4-6 skala arasında değiştiği ve bu bağlamda yüksek olduğu görülmektedir. Benzer şekilde $\pm ,79$ luk bir standart sapma ile 5,18 ortalama değeri alan ve çalışmanın bağımlı değişkeni olan akademik performans algısına bakıldığında katılımcıların akademik performans algı düzeylerinin 4,5-6 skala arasında değiştiği ve bu bağlamda yüksek olduğu görülmektedir. Alt boyutlarına bakıldığında ise en yüksek değerin 5,91 lik ortalama ile teknoloji öz yeterliliğinin olduğu; en düşük değerin ise 4,47 ortalama ile dış etmenler karşısında öz yeterliliğinin olduğu görülmektedir. Bu kapsamda akademisyenlerin çağın gerekliliği olan teknoloji ile barışık olduğunu; bununla birlikte temel görevlerinden biri olan idari görevleri yapmakta, diğer görevlerine göre nispeten düşük performans sergiledikleri görülmektedir.

$\pm ,69$ luk standart sapma ile 5,65 ortalama değeri alan duygusal zeka düzeyine bakıldığı zaman katılımcıların duygusal zeka düzeylerinin 5-6,3 skala arasında değiştiği ve bu bağlamda yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç, literatürde de ifade edildiği gibi bir akademisyenin sahip olması gereken duygusal zekayı destekler niteliktedir. Alt boyutlara bakıldığında ise en yüksek değerin 5,96 ortalama ile kendi duygularını değerlendirmenin; en düşük değerin ise 5,20 ile duyguların düzenlenmesi olduğu görülmektedir.

$\pm ,76$ lık standart sapma ile 4,69 ortalama değeri alan iş yaşam dengesine bakıldığında katılımcıların iş yaşam dengelerinin 3,8-5,5 skala arasında değiştiği ve bu bağlamda diğer ölçeklere göre düşük olsa da ortalamanın üzerinde değer aldığı görülmektedir. Bu sonuç literatürde akademisyenlerin iş yaşam dengesini sağlayamadığı teorisiyle çatışmaktadır. Alt boyutlara bakıldığında ise en yüksek değerin 5,16 ortalama ile kendine zaman ayırma olduğu; en düşük değerin ise 4,30 ile yaşamı ihmal etme boyutunu olduğu görülmektedir. Ölçek bütün haliyle verdiği sonuç bakımından literatür ile ters düşse de, yaşamı ihmal etme alt boyutu ile literatür ile tekrar örtüşmektedir.

Buradan sonraki kısımlarda, daha önceden kurulmuş olan hipotezleri sınamak amacıyla analizler yapılmış ve elde edilen bulgular paylaşılmıştır. Bunun için ise araştırma kapsamındaki değişkenlerin faktör analizi sonrasındaki formlarının hem bütün olarak hem de alt boyut bağlamında içerdikleri maddelerin aritmetik ortalamaları alınmıştır.

Tablo 34. Korelasyon Analizi Sonuçları

		1	2	3	4	5	6
İş Yeri Mutluluğu¹	Pearson Correlation	1					
	Sig. (1-tailed)						
	N	1136					
Akademik Performans Algısı²	Pearson Correlation	,241**	1				
	Sig. (1-tailed)	,000					
	N	1136	1136				
Yabancı Dil Öz Yeterliliği ³	Pearson Correlation	,119**	,712**	1			
	Sig. (1-tailed)	,000	,000				
	N	1136	1136	1136			
Teknoloji Öz Yeterliliği ⁴	Pearson Correlation	,082**	,626**	,345**	1		
	Sig. (1-tailed)	,003	,000	,000			
	N	1136	1136	1136	1136		
Bilimsel Araştırma Öz Yeterliliği ⁵	Pearson Correlation	,066*	,682**	,322**	,353**	1	
	Sig. (1-tailed)	,013	,000	,000	,000		
	N	1136	1136	1136	1136	1136	
Dış Etmenler Karşısında Öz Yeterlilik ⁶	Pearson Correlation	,326**	,613**	,138**	,203**	,166**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	1136	1136	1136	1136	1136	1136
**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (1-tailed)			*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (1-tailed)				

Tablo 34’de de ifade edildiği üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasında $p < 0,01$ düzeyinde pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. ($r = ,241$). Bu ilişkinin kuvveti ise Tablo 35’e göre zayıftır (Baykul ve Güzeller, 2014:577). Bu bağlamda “ H_1 : İş yeri mutluluğu ile akademik performans arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte iş yeri mutluluğu ile akademik performansın alt boyutları olan yabancı dil öz yeterliliği, teknoloji öz yeterliliği ve bilimsel araştırma öz yeterliliği ile sırasıyla ,119; ,082; ,066 olacak şekilde zayıf; dış etmenler karşısında öz yeterlilik ile ise ,326 olarak orta kuvvette $p < 0,01$ düzeyinde pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Tablo 35. Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayıları

r	İlişkinin Kuvveti
0,00	İlişki yok
0,01-0,29	Zayıf İlişki
0,30-0,70	Orta Düzeyde İlişki
0,71-0,99	Güçlü İlişki
1,00	Mükemmel İlişki

Kaynak: Baykul ve Güzeller, 2014: 577

İş yeri mutluluğu ile akademik performans arasındaki ilişkinin yönü ve kuvvetini belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi neticesinde, iki değişken arasında pozitif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmasının ardından ikinci adım olan iş yeri mutluluğunun akademik performans üzerindeki etki düzeyini test etmek için regresyon analizi yapılmıştır. Bu bağlamda kurulan “ H_2 : İş yeri mutluluğu akademik performans algısını pozitif yönde etkilemektedir” hipotezi gereği açıklanmak istenen bağımlı değişken akademik performans; açıklaması beklenen bağımsız değişken ise iş yeri mutluluğudur.

Tablo 36. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Modeli

Model Özeti								
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R2	Tahminin Standart Hatası				
1	,241 ^a	,058	,057	,76543				
ANOVA ^b								
Model		Kareler Toplamı		sd	Ortalama Kare	F	Sig.	
1	Regresyon		41,084	1	41,084	70,122	,000 ^a	
	Artık (Residual)		664,397	1134	,586			
	Toplam		705,480	1135				
Katsayılar ^b								
Model		Std. Edilmemiş Katsayılar		Std. Edilmiş Katsayılar		t	Sig.	
		β	Std. Hata	Beta				
1	Sabit		4,293	,108			39,606	,000
	İş Yeri Mutluluğu		,173	,021	,241		8,374	,000

a.Predictors: (Sabit), İş Yeri Mutluluğu

b.Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı

Tablo 36’da görüleceği üzere R değeri bir önceki korelasyon analizinde de bulunan ve ilişkinin gücünü gösteren ,241 değeridir. Bununla birlikte tabloda iş yeri mutluluğunun akademik performans algısının varyansını yaklaşık olarak % 6 oranında açıkladığı bulunmuştur. Diğer bir ifade ile akademik performans algısının yaklaşık % 6 sının iş yeri mutluluğuna bağlı olduğu görülmektedir. Bu oranın düşük çıkması doğrusal modellerde (Uzgören ve Uzgören, 2007: 13) ve özellikle sosyal bilimlerde genellikle karşılaşılan bir durumdur. ANOVA ve Katsayılar kısmında anlamlılık sütunlarına bakıldığında modelin ve bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğunun $p < 0,01$ düzeyinde istatistiki olarak

anlamalı olduğu görülmektedir. Katsayı kısmına bakıldığında ise denklemin sabit değerinin 4,293 olduğunu, iş yeri mutluluğunun katsayısının ise ,173 olduğu görülmektedir. Yani iş yeri mutluluğundaki her 1 (bir) birimlik artış, akademik performans algısında ,173 lük bir artışın olacağını göstermektedir. Bu bağlamda “*H₂: İş yeri mutluluğu akademik performans algısını pozitif yönde etkilemektedir.*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiş olup regresyon modeli aşağıdaki biçimde formüle edilebilmektedir:

$$\text{Akademik Performans Algısı} = 4,293 + 0,173 * \text{İşyeri Mutluluğu}$$

Araştırma kapsamındaki ilk iki hipotezin yapılan analizler sonucunda istatistiki olarak desteklenmesinin ardından, çalışma kapsamında sunulan ilk modelin doğruluğunu sınamak için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bunun için Andrew F. Hayes tarafından 2018 yılında geliştirilmiş olan Process Macro for SPSS v3.4 kullanılmıştır. Duygusal zekanın iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki düzenleyicilik rolünü incelemekten önce, çoklu bağıntı sorununun önüne geçebilmek adına hem iş yeri mutluluğu (bağımsız değişken) hem de duygusal zeka (düzenleyici değişken) standardize edilmiştir.

Tablo 37. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Duygusal Zekanın Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	β	S.H.	Std. β .	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
1.(Sabit)	5,181	,023	-	228,117	,000	R=,241; R ² =,058; F=70,122; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,190	,023	,241	8,374	,000	
2.(Sabit)	5,181	,022	-	239,474	,000	R=,382; R ² =,146; Δ R ² =,088; F=97,002; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,105	,023	,133	4,564	,000	
Duygusal Zeka	,249	,023	,316	10,804	,000	
3.(Sabit)	5,1555	,023	-	228,866	,000	R=,396; R ² =,157; Δ R ² =,011; F=70,276; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,118	,023	,149	5,085	,000	
Duygusal Zeka	,259	,023	,328	11,225	,000	
İş Yeri Mutluluğu*Duygusal Zeka	,075	,020	,107	3,809	,000	

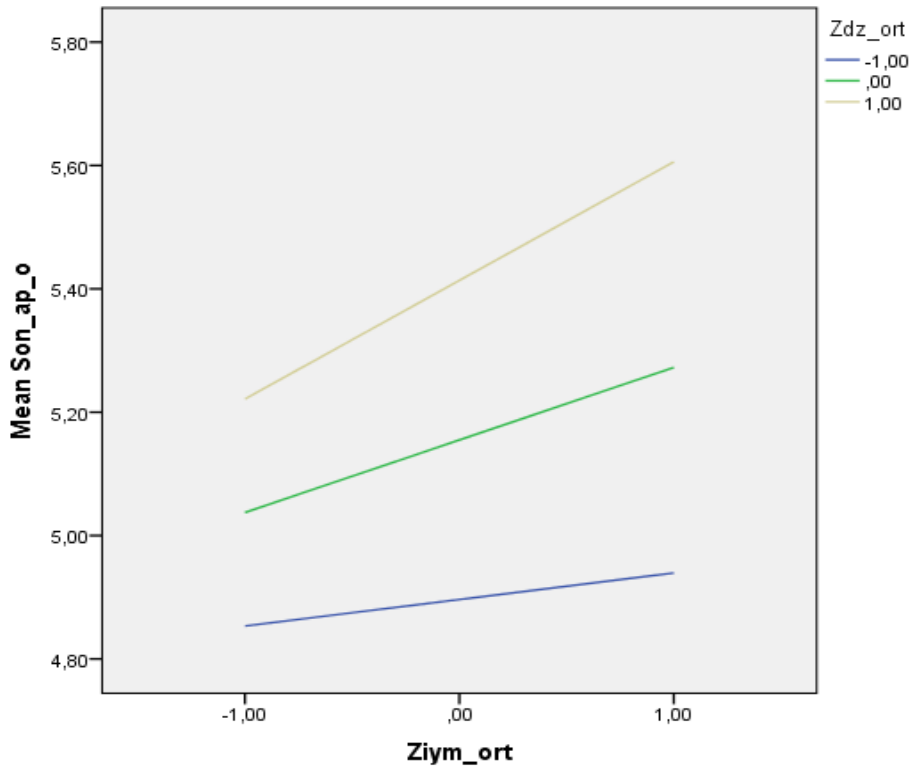
Analiz yorumlarına geçmeden önce, modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,966 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,952 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,050 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorunu olmadığı ifade edilmelidir.

Yukarıdaki hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarının ifade edildiği Tablo 37’de üç model bulunmaktadır. İlk model bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğu ile bağımlı değişken olan akademik performans algısını, ikinci model ilk modeldekilere ek olarak düzenleyici değişken görevi ile duygusal zekayı ve üçüncü model ise ikinci modeldekilere ek olarak iş yeri mutluluğu ile duygusal zekanın çarpımından meydana gelen etkileşim terimini (iş yeri mutluluğu x duygusal zeka) kapsamaktadır. Her bir modele ilişkin R^2 incelendiğinde; ilk modeldeki iş yeri mutluluğunun akademik performans algısının varyansının %5,8 ini; ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ile duygusal zekanın akademik performans algısının varyansının %14,6 sını ve üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu, duygusal zeka ve etkileşim teriminin, akademik performans algısının varyansının %15,7 sini açıkladığı görülmektedir. İkinci modelde duygusal zekanın modele eklenmesi ile birlikte R^2 de 0,088’lik bir değişim gerçekleşmiştir. Son modelde ise etkileşim teriminin modele dahil olması ile R^2 de 0,011’lik bir değişim gerçekleşmiştir. Düzenleyici etkinin incelendiği analiz kapsamındaki değişim istatistiki açıdan anlamlı bulunmuştur. ($F_{change}=14,5109$; $p<0,01$). Ayrıca ilk modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,190$; $p<0,01$); ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,105$; $p<0,01$) ile duygusal zeka ($\beta=,249$; $p<0,01$) ve üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,118$; $p<0,01$), duygusal zeka ($\beta=,259$; $p<0,01$) ve etkileşim terimi ($\beta=0,075$; $p<0,01$) akademik performans algısı üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Buradan çıkan önemli bir sonuç da duygusal zekanın akademik performans algısı üzerinde hem bir bağımsız değişken hem de düzenleyici değişken rolünü üstlendiğidir. Nihayetinde iş yeri mutluluğu ile duygusal zekanın etkileşiminin biçimini ve yönünü belirleyebilmek adına, düşük ve yüksek düzeydeki duygusal zeka değişkeni ile (ortalama değerinden +1 ve -1 standart sapmadaki duygusal zekanın olduğu durumlarda) iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisi Şekil 11 yardımı ile gösterilmektedir. Grafiğe geçmeden önce ise aşağıdaki tablonun incelenmesi önem arz etmektedir. Bununla birlikte Şekil 11’de akademik performans algısı “Son_ap_ort” olarak; duygusal zeka standardize edildiği için “Zdz_ort” olarak ve iş yeri mutluluğu ise yine standardize edildiği için “Ziym_ort” olarak gösterilmektedir.

Tablo 38. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Aldığı Değerlere Göre Koşullu Etkileri

Zdz_ort	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
-1,000	,0430	,0281	1,5291	,1265	-,0122	,0981
,000	,1176	,0231	5,0852	,0000	,0722	,1630
1,000	,1923	,0324	5,9400	,0000	,1288	,2558

Tablo 38 incelendiğinde duygusal zeka ortalamasının -1 standart sapmasındayken, yani katılımcı düşük düzeyde duygusal zekaya sahip iken; iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinin anlamsızlaştığı ($p>0,05$) görülmektedir. Bununla birlikte duygusal zekanın ortalama değer aldığı ve daha da arttığında iş yeri mutluluğunun akademik performans üzerindeki etkisinin anlamlı bir şekilde arttığı görülmektedir.



Şekil 11. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Duygusal Zekanın Düzenleyicilik Rolü

Şekil 11 incelendiği zaman şekildeki doğruların birbirlerine paralel konumda olmaması çoklu doğrusallık sorununun olmadığı bir kanıttır. Şekilde asıl anlatılmak istenen ise

akademik performans algısının en güçlü olduğu noktanın, iş yeri mutluluğunun ve duygusal zekanın en güçlü olduğu noktalar olduğudur. Bu bağlamda duygusal zekanın, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide düzenleyicilik rolünün olduğu ifade edilerek “*H₃: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolü bulunmaktadır.*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bu kapsamda duygusal zekanın, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkideki düzenleyicilik rolünün regresyon modeli

$$Y = a + b_1 + b_2 + b_3x_1x_2$$

modelindeki yerler doldurularak aşağıdaki gibi elde edilmektedir.

$$\text{Akademik Performans Algısı} = 5,1555 + 0,118 * \text{İş yeri mutluluğu} + 0,259 * \text{Duygusal Zeka} + 0,75 * \text{Etkileşim Terimi}$$

Buradan sonraki kısımlarda ise duygusal zekanın alt boyutlarının ilgili ilişkideki düzenleyicilik rolleri analiz edilecektir. Bu bağlamda incelenecek olan ilk alt boyut “kendi duygularını değerlendirme” olacaktır. Duygusal zekanın alt boyutu olan kendi duygularını değerlendirmenin iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki düzenleyicilik rolünü incelemekten önce, çoklu bağıntı sorununun önüne geçebilmek adına hem iş yeri mutluluğu (bağımsız değişken) hem de kendi duygularını değerlendirme (düzenleyici değişken) standardize edilmiştir.

Tablo 39. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Kendi Duygularını Değerlendirme Alt Boyutunun Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	β	S.H.	Std. β .	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
1.(Sabit)	5,181	,023	-	228,117	,000	R=,241; R ² =,058; F=70,122; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,190	,023	,241	8,374	,000	
2.(Sabit)	5,181	,022	-	231,866	,000	R=,299; R ² =,089; Δ R ² =,031; F=55,514; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,157	,023	,199	6,827	,000	
Kendi Duygularını Değerlendirme	,143	,023	,181	6,211	,000	R=,309; R ² =,096; Δ R ² =,007; F=39,947; p=,000
3.(Sabit)	5,168	,023	-	227,432	,000	
İş Yeri Mutluluğu	,162	,023	,206	7,061	,000	
Kendi Duygularını Değerlendirme	-,101	,089	-,128	-1,138	,255	
İş Yeri Mutluluğu* Kendi Duygularını Değerlendirme	,055	,019	,318	2,849	,005	

Analiz yorumlarına geçmeden önce, modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,959 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,948 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,055 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorununun olmadığı anlaşılmaktadır.

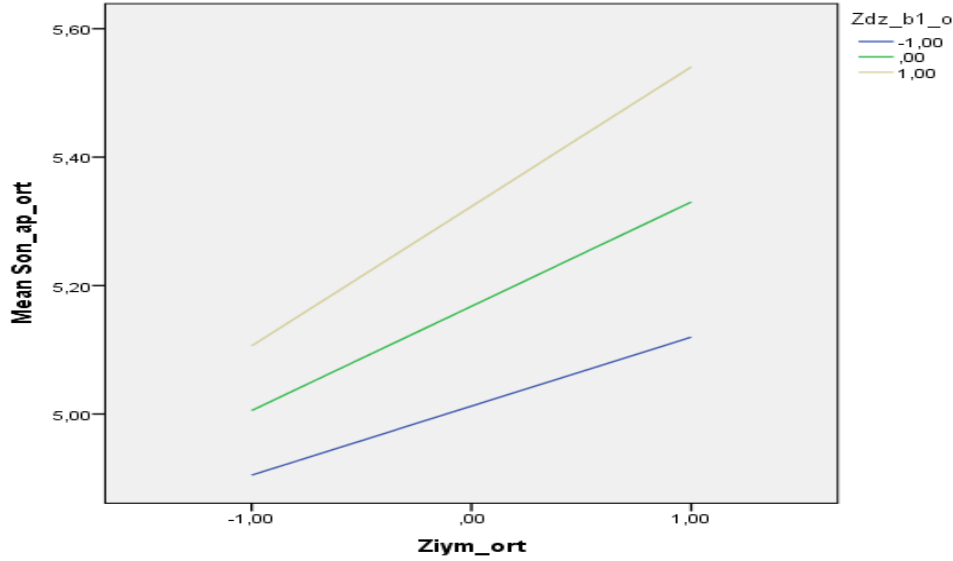
Yukarıdaki hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarının ifade edildiği Tablo 39’da üç model bulunmaktadır. İlk model bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğu ile bağımlı değişken olan akademik performans algısını, ikinci model ilk modeldekilere ek olarak düzenleyici değişken görevi ile kendi duygularını değerlendirme alt boyutunu ve üçüncü model ise ikinci modeldekilere ek olarak iş yeri mutluluğu ile kendi duygularını değerlendirme alt boyutunun çarpımından meydana gelen etkileşim terimini (iş yeri mutluluğu x kendi duygularını değerlendirme) kapsamaktadır. Her bir modele ilişkin R^2 incelendiğinde; ilk modeldeki iş yeri mutluluğunun akademik performans algısının varyansının %5,8 ini; ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ile kendi duygularını değerlendirme akademik performans algısının varyansının %8,9 unu ve üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu, kendi duygularını değerlendirme ve etkileşim teriminin, akademik performans algısının varyansının %9,6 sını açıkladığı görülmektedir. İkinci modelde kendi duygularını değerlendirmenin modele eklenmesi ile birlikte R^2 de 0,031’lik bir değişim gerçekleşmiştir. Son modelde ise etkileşim teriminin modele dahil olması ile R^2 de 0,007’lik bir değişim gerçekleşmiştir. Düzenleyici etkinin incelendiği analiz kapsamındaki değişim istatistiki açıdan anlamlı bulunmuştur. ($F_{\text{change}}=8,1154$; $p<0,01$). Ayrıca ilk modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,190$; $p<0,01$); ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,157$ $p<0,01$) ile kendi duygularını değerlendirme ($\beta=,143$; $p<0,01$) ve üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,162$; $p<0,01$), kendi duygularını değerlendirme ($\beta=-,101$; $p>0,05$) ve etkileşim terimi ($\beta=0,055$; $p<0,01$) akademik performans algısı üzerinde kendi duygularını değerlendirme hariç anlamlı etkiye sahiptir. Buradan çıkan önemli bir sonuç da kendi duygularını değerlendirmenin iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide sadece bir düzenleyici değişken olabildiğidir. Nihayetinde iş yeri mutluluğu ile kendi duygularını değerlendirmenin etkileşiminin biçimini ve yönünü belirleyebilmek adına, düşük ve yüksek düzeydeki kendi duygularını değerlendirme düzenleyici değişkeni ile (ortalama değerinden +1 ve -1 standart

sapmadaki kendi duygularını değerlendirmenin olduğu durumlarda) iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisi Şekil 12 yardımı ile gösterilmektedir. Şekil 12'e geçmeden önce ise Tablo 40'ın incelenmesi önem arz etmektedir. Gerek Tablo 40'da gerekse Şekil 13'de akademik performans algısı “Son_ap_ort” olarak; kendi duygularını değerlendirme standardize edildiği ve duygusal zekanın birinci alt boyutu olduğu için “Zdz_b1_ort” olarak ve iş yeri mutluluğu ise yine standardize edildiği için “Ziym_ort” olarak gösterilmektedir.

Tablo 40. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisinde Kendi Duygularını Değerlendirme Alt Boyutunun Aldığı Değerlere Göre Koşullu Etkileri

Zdz_b1_ort	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
-1,000	,1074	,0288	3,7358	,0002	,0510	,1639
,000	,1624	,0230	7,0610	,0000	,1172	,2075
1,000	,2173	,0312	6,9626	,0000	,1561	,2785

Tablo 40 incelendiğinde, kendi duygularını değerlendirmenin aldığı skorlar bağlamında her koşulda iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir.



Şekil 12. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişikte Kendi Duygularını Değerlendirme Alt Boyutun Düzenleyicilik Rolü

Şekil 12 incelendiği zaman şekildeki doğruların birbirlerine paralel konumda olmaması çoklu doğrusallık sorununun olmadığı bir kanıttır. Şekilde anlatılmak istenen ise

akademik performans algısının en güçlü olduğu noktanın, iş yeri mutluluğunun ve kendi duygularını değerlendirmenin en güçlü olduğu noktalar olduğudur. Aynı şekilde akademik performans algısının en düşük olduğu noktanın da, iş yeri mutluluğunun ve kendi duygularını değerlendirmenin en zayıf olduğu noktalar olduğu görülmektedir. Bu bağlamda duygusal zekanın birinci alt boyutu olan kendi duygularını değerlendirmenin, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide düzenleyicilik rolünün olduğu ifade edilerek “*H₃₁: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın “kendi duygularını değerlendirme” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir.

Bu kapsamda kendi duygularını değerlendirme alt boyutunun, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkideki düzenleyicilik rolünün regresyon modeli

$$Y = a + b_1 + b_2 + b_3x_1x_2$$

modelindeki yerler doldurularak aşağıdaki gibi elde edilmektedir.

$$\text{Akademik Performans Algısı} = 5,168 + 0,162 * \text{İş yeri mutluluğu} - 0,101 *$$

$$\text{Kendi Duygularını Değerlendirme} + 0,55 * \text{Etkileşim Terimi}$$

İncelenecek ikinci alt boyut “başkalarının duygularını değerlendirme” olacaktır. Duygusal zekanın alt boyutu olan başkalarının duygularını değerlendirmenin iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki düzenleyicilik rolünü incelemekten önce, çoklu bağıntı sorununun önüne geçebilmek adına hem iş yeri mutluluğu (bağımsız değişken) hem de başkalarının duygularını değerlendirme (düzenleyici değişken) standardize edilmiştir.

Tablo 41. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Başkalarının Duygularını Değerlendirme Alt Boyutunun Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	β	S.H.	Std. β .	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
1.(Sabit)	5,181	,023	-	228,117	,000	R=,241; R ² =,058; F=70,122; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,190	,023	,241	8,374	,000	
2.(Sabit)	5,181	,022	-	230,325	,000	R=,278; R ² =,077; Δ R ² =,019; F=47,275; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,179	,023	,226	7,886	,000	
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	,109	,023	,138	4,802	,000	R=,282; R ² =,080; Δ R ² =,003; F=32,620; p=,000
3.(Sabit)	5,177	,023	-	229,288	,000	
İş Yeri Mutluluğu	,179	,023	,226	7,896	,000	
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	,111	,023	,072	4,8839	,000	

İş Yeri Mutluluğu* Başkalarının Duygularını Değerlendirme	,036	,020	,216	1,770	,077	
--	------	------	------	-------	------	--

Analiz yorumlarına geçmeden önce, modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,969 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,998 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,002 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorunu olmadığı belirtilmelidir.

Yukarıdaki hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarının ifade edildiği Tablo 41’de üç model bulunmaktadır. İlk model bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğu ile bağımlı değişken olan akademik performans algısını, ikinci model ilk modeldekilere ek olarak düzenleyici değişken görevi ile başkalarının duygularını değerlendirme alt boyutunu ve üçüncü model ise ikinci modeldekilere ek olarak iş yeri mutluluğu ile başkalarının duygularını değerlendirme alt boyutunun çarpımından meydana gelen etkileşim terimini (iş yeri mutluluğu x başkalarının duygularını değerlendirme) kapsamaktadır. Her bir modele ilişkin R^2 incelendiğinde; ilk modeldeki iş yeri mutluluğunun akademik performans algısının varyansının %5,8 ini; ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ile başkalarının duygularını değerlendirme akademik performans algısının varyansının %7,7 sini ve üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu, başkalarının duygularını değerlendirme ve etkileşim teriminin, akademik performans algısının varyansının %8 ini açıkladığı görülmektedir. İkinci modelde başkalarının duygularını değerlendirmenin modele eklenmesi ile birlikte R^2 de 0,019’luk bir değişim gerçekleşmiştir. Son modelde ise etkileşim teriminin modele dahil olması ile R^2 de 0,003’lük bir değişim gerçekleşmiştir. Düzenleyici etkinin incelendiği analiz kapsamındaki değişim istatistiki açıdan anlamlı bulunmamıştır. ($F_{\text{change}}=3,1331$; $p>0,05$). Ayrıca ilk modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,190$; $p<0,01$); ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,179$ $p<0,01$) ile başkalarının duygularını değerlendirme ($\beta=,109$; $p<0,01$) akademik performans algısı üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Bununla birlikte üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,179$; $p<0,01$) ve başkalarının duygularını değerlendirme ($\beta=,111$; $p<0,01$) akademik performans algısı üzerinde anlamlı etkisi olsa da; etkileşim terimi ($\beta=0,036$; $p>0,05$) akademik performans algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. Bu bağlamda “ H_{32} : İş yeri mutluluğunun

akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın “başkalarının duygularını değerlendirme” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır” hipotezi istatistiki olarak desteklenememiştir. İncelenecek üçüncü alt boyut ise duyguların kullanılmasıdır. Duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların kullanılmasının iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki düzenleyicilik rolünü incelemeyen önce, çoklu bağıntı sorununun önüne geçebilmek adına hem iş yeri mutluluğu (bağımsız değişken) hem de duyguların kullanılması (düzenleyici değişken) standardize edilmiştir.

Tablo 42. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Duyguların Kullanılması Alt Boyutunun Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	β	S.H.	Std. β .	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
1.(Sabit)	5,181	,023	-	228,117	,000	R=,241; R ² =.058; F=70,122; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,190	,023	,241	8,374	,000	
2.(Sabit)	5,181	,021	-	247,033	,000	R=,445; R ² =.198; Δ R ² =.14; F=139,552; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,087	,022	,110	3,891	,000	
Duyguların Kullanılması	,312	,022	,396	14,031	,000	R=,452; R ² =.204; Δ R ² =.006; F=96,829; p=,000
3.(Sabit)	5,160	,022	-	235,553	,000	
İş Yeri Mutluluğu	,093	,022	,118	4,170	,000	
Duyguların Kullanılması	0,33	,023	,054	14,4068	,000	
İş Yeri Mutluluğu*	0,06	,020	,349	3,055	,002	
Duyguların Kullanılması						

Analiz yorumlarına geçmeden önce, modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,997 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,938 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,066 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorunu olmadığı ifade edilmelidir.

Yukarıdaki hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarının ifade edildiği Tablo 42’de üç model bulunmaktadır. İlk model bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğu ile bağımlı değişken olan akademik performans algısını, ikinci model ilk modeldekilere ek olarak düzenleyici değişken görevi ile duyguların kullanılması alt boyutunu ve üçüncü model ise ikinci modeldekilere ek olarak iş yeri mutluluğu ile duyguların kullanılması alt boyutunun çarpımından meydana gelen etkileşim terimini (iş yeri mutluluğu x duyguların kullanılması) kapsamaktadır. Her bir modele ilişkin R² incelendiğinde; ilk modeldeki iş

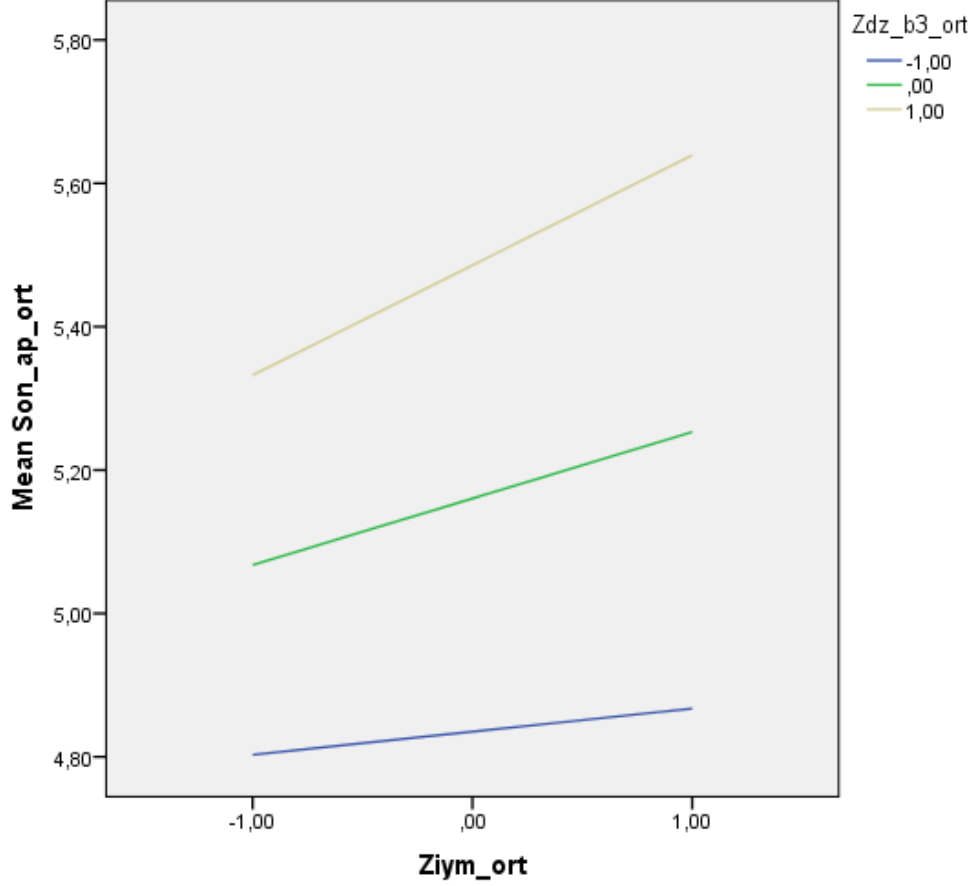
yeri mutluluğunun akademik performans algısının varyansının %5,8 ini; ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ile duyguların kullanılması akademik performans algısının varyansının %19,8 ini ve üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu, duyguların kullanılması ve etkileşim teriminin, akademik performans algısının varyansının %20,4 ünü açıkladığı görülmektedir. İkinci modelde duyguların kullanılmasının modele eklenmesi ile birlikte R^2 de 0,14'lük bir değişim gerçekleşmiştir. Son modelde ise etkileşim teriminin modele dahil olması ile R^2 de 0,006'lık bir değişim gerçekleşmiştir. Düzenleyici etkinin incelendiği analiz kapsamındaki değişim istatistiki açıdan anlamlı bulunmuştur ($F_{\text{change}}=9,3318$; $p<0,01$). Ayrıca ilk modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,190$; $p<0,01$); ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,087$ $p<0,01$) ile duyguların kullanılması ($\beta=,312$; $p<0,01$) ve üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,093$; $p<0,01$), duyguların kullanılması ($\beta=,33$; $p<0,01$) ve etkileşim terimi ($\beta=0,06$; $p<0,01$) akademik performans algısı üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Buradan çıkan önemli bir sonuç da duyguların kullanılması iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide hem bir düzenleyici değişken hem de akademik performans algısı üzerinde bağımsız değişken olabildiğidir. Nihayetinde iş yeri mutluluğu ile duyguların kullanılmasının etkileşiminin biçimini ve yönünü belirleyebilmek adına, düşük ve yüksek düzeydeki duyguların kullanılması boyutu ile (ortalama değerinden +1 ve -1 standart sapmadaki duyguların kullanılmasının olduğu durumlarda) iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisi Şekil 13 yardımı ile gösterilmektedir. Şekil 13'e geçmeden önce ise Tablo 43'ün incelenmesi önem arz etmektedir. Gerek Tablo 43'de gerekse Şekil 13'de akademik performans algısı “Son_ap_ort” olarak; duyguların kullanılması standardize edildiği ve duygusal zekanın üçüncü alt boyutu olduğu için “Zdz_b3_ort” olarak ve iş yeri mutluluğu ise yine standardize edildiği için “Ziym_ort” olarak gösterilmektedir.

Tablo 43. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisinde Duyguların Kullanılması Alt Boyutunun Aldığı Değerlere Göre Koşullu Etkileri

Zdz_b3_ort	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
-1,000	,0322	,0284	1,1337	,2572	-,0235	,0880
,000	,0928	,0223	4,1704	,0000	,0492	,1365
1,000	,1534	,0312	4,9253	,0000	,0923	,2145

Tablo 43 incelendiğinde duyguların kullanılması alt boyutunun ortalamasının -1 standart sapmasındayken, yani katılımcı düşük düzeyde duygularını kullanabiliyor iken; iş yeri

mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinin anlamsızlaştığı ($p>0,05$) görülmektedir. Bununla birlikte duygularını kullanma ortalama değer aldığı ve daha da arttığında iş yeri mutluluğunun akademik performans üzerindeki etkisinin anlamlı bir şekilde arttığı görülmektedir.



Şekil 13. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Duyguların Kullanılması Alt Boyutun Düzenleyicilik Rolü

Şekil 13 incelendiği zaman şekildeki doğruların birbirlerine paralel konumda olmaması çoklu doğrusallık sorununun olmadığı bir kanıttır. Şekilde anlatılmak istenen ise akademik performans algısının en güçlü olduğu noktanın, iş yeri mutluluğunun ve duyguların kullanılmasının en güçlü olduğu noktalar olduğudur. Bu bağlamda duygusal zekanın üçüncü alt boyutu olan duyguların kullanılmasının, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide düzenleyicilik rolünün olduğu ifade edilerek “*H₃₃: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın*

“duyguların kullanılması” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır.” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir.

Bu kapsamda duyguların kullanılması alt boyutunun, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkideki düzenleyicilik rolünün regresyon modeli

$$Y = a + b_1 + b_2 + b_3x_1x_2$$

modelindeki yerler doldurularak aşağıdaki gibi elde edilmektedir.

$$\text{Akademik Performans Algısı} = 5,160 + 0,093 * \text{İş yeri mutluluğu} + 0,033 *$$

$$\text{Duyguların Kullanılması} + 0,006 * \text{Etkileşim Terimi}$$

İncelenecek dördüncü ve son alt boyut ise “kendi duygularının düzenlenmesi” olacaktır.

Duygusal zekanın alt boyutu olan kendi duygularının düzenlenmesi iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki düzenleyicilik rolünü incelemekten önce, çoklu bağıntı sorununun önüne geçebilmek adına hem iş yeri mutluluğu (bağımsız değişken) hem de kendi duygularının düzenlenmesi (düzenleyici değişken) standardize edilmiştir.

Tablo 44. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Kendi Duygularının Düzenlenmesi Alt Boyutunun Düzenleyicilik Rolü - Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	β	S.H.	Std. β .	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
1.(Sabit)	5,181	,023	-	228,117	,000	R=,241; R ² =,058; F=70,122; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,190	,023	,241	8,374	,000	
2.(Sabit)	5,181	0,22	-	231,563		R=,295; R ² =,087; ΔR^2 =,029; F=53,887; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,148	,023	,187	6,281		
Kendi Duygularının Düzenlenmesi	,140	,023	,178	5,960		
3.(Sabit)	5,156	,023	-	224,985	,000	R=,320; R ² =,102; ΔR^2 =,005; F=43,0624; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,162	,023	,205	6,8767	,000	
Kendi Duygularının Düzenlenmesi	,162	,024	,286	6,8054	,000	
İş Yeri Mutluluğu* Kendi Duygularının Düzenlenmesi	,083	,019	,475	4,4317	,000	

Analiz yorumlarına geçmeden önce, modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,983 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,916 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,092 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorunu olmadığı belirtilmelidir.

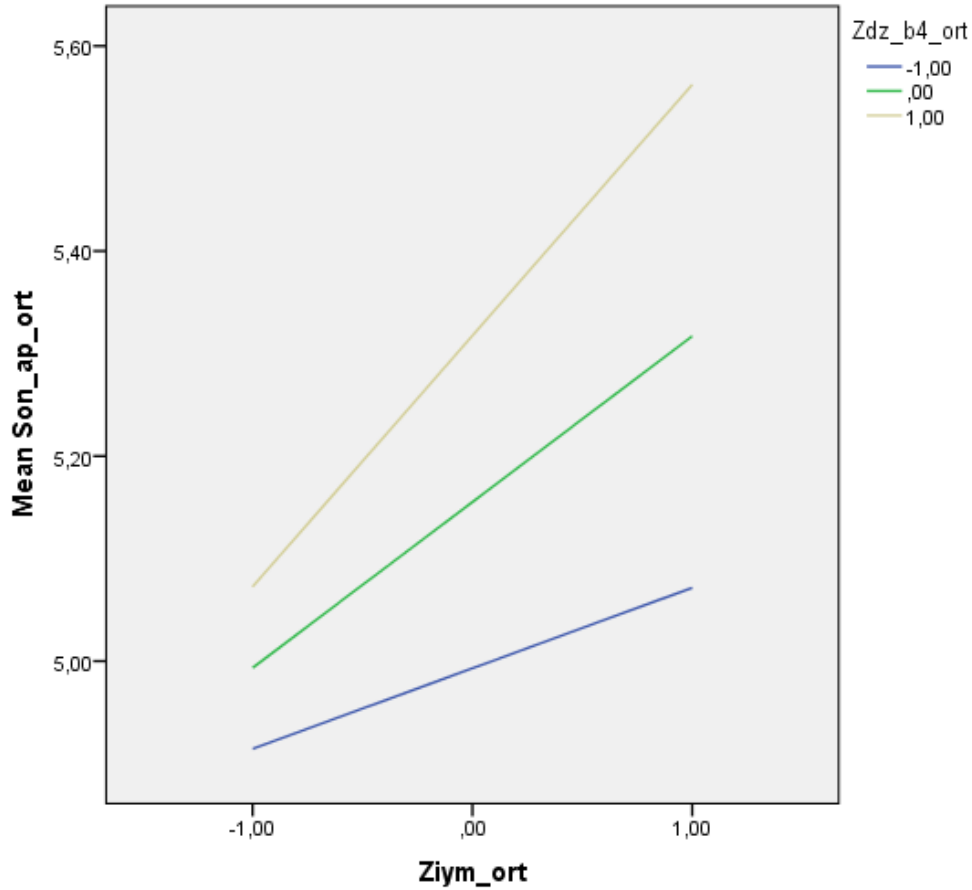
Yukarıdaki hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarının ifade edildiği Tablo 44’de üç model bulunmaktadır. İlk model bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğu ile bağımlı değişken olan akademik performans algısını, ikinci model ilk modeldekilere ek olarak düzenleyici değişken görevi ile kendi duygularının düzenlenmesi alt boyutunu ve üçüncü model ise ikinci modeldekilere ek olarak iş yeri mutluluğu ile kendi duygularının düzenlenmesi alt boyutunun çarpımından meydana gelen etkileşim terimini (iş yeri mutluluğu x kendi duygularının düzenlenmesi) kapsamaktadır. Her bir modele ilişkin R^2 incelendiğinde; ilk modeldeki iş yeri mutluluğunun akademik performans algısının varyansının %5,8 ini; ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ile kendi duygularının düzenlenmesi akademik performans algısının varyansının %8,7 sini ve üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu, kendi duygularının düzenlenmesi ve etkileşim teriminin, akademik performans algısının varyansının %10,2 sini açıkladığı görülmektedir. İkinci modelde kendi duygularının düzenlenmesi modele eklenmesi ile birlikte R^2 de 0,029’luk bir değişim gerçekleşmiştir. Son modelde ise etkileşim teriminin modele dahil olması ile R^2 de 0,005’lik bir değişim gerçekleşmiştir. Düzenleyici etkinin incelendiği analiz kapsamındaki değişim istatistiki açıdan anlamlı bulunmuştur. ($F_{\text{change}}=19,6400$; $p<0,01$). Ayrıca ilk modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,190$; $p<0,01$); ikinci modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,148$ $p<0,01$) ile kendi duygularının düzenlenmesi ($\beta=,140$; $p<0,01$) ve üçüncü modeldeki iş yeri mutluluğu ($\beta=,162$; $p<0,01$), kendi duygularının düzenlenmesi ($\beta=,162$; $p<0,01$) ve etkileşim terimi ($\beta=0,83$; $p<0,01$) akademik performans algısı üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Buradan çıkan önemli bir sonuç da kendi duygularının düzenlenmesi iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide hem bir düzenleyici değişken hem de akademik performans algısı üzerinde bağımsız değişken olabildiğidir. Nihayetinde iş yeri mutluluğu ile kendi duygularının düzenlenmesinin etkileşiminin biçimini ve yönünü belirleyebilmek adına, düşük ve yüksek düzeydeki kendi duygularının düzenlenmesi boyutu ile (ortalama değerin +1 ve -1 standart sapmadaki kendi duygularının düzenlenmesi olduğu durumlarda) iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisi Şekil 14 yardımı ile gösterilmektedir. Şekil 14’e geçmeden önce ise Tablo 45’in incelenmesi önem arz etmektedir. Gerek aşağıdaki tabloda gerekse grafikte akademik performans algısı “Son_ap_ort” olarak; kendi duygularının düzenlenmesi standardize edildiği ve duygusal zekanın dördüncü alt boyutu olduğu için

“Zdz_b4_ort” olarak ve iş yeri mutluluğu ise yine standardize edildiği için “Ziym_ort” olarak gösterilmektedir.

Tablo 45. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Etkisinde Kendi Duygularının Düzenlenmesi Alt Boyutunun Aldığı Değerlere Göre Koşullu Etkileri

Zdz_b4_ort	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
-1,000	,0786	,0280	2,8053	,0051	,0236	,1336
,000	,1618	,0235	6,8767	,0000	,1156	,2080
1,000	,2450	,0320	7,6476	,0000	,1821	,3078

Tablo 45 incelendiğinde, kendi duygularının düzenlenmesinin aldığı skorlar bağlamında her koşulda iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir.



Şekil 14. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide Kendi Duygularının Düzenlenmesi Alt Boyutun Düzenleyicilik Rolü

Şekil 14 incelendiği zaman şekildeki doğruların birbirlerine paralel konumda olmaması çoklu doğrusallık sorununun olmadığına bir kanıttır. Şekilde anlatılmak istenen ise akademik performans algısının en güçlü olduğu noktanın, iş yeri mutluluğunun ve kendi duygularının düzenlenmesinin en güçlü olduğu noktalar olduğudur. Aynı şekilde akademik performans algısının en düşük olduğu noktanın da, iş yeri mutluluğunun ve kendi duygularının düzenlenmesinin en zayıf olduğu noktalar olduğu görülmektedir. Bu bağlamda duygusal zekanın dördüncü alt boyutu olan kendi duygularının düzenlenmesinin, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide düzenleyicilik rolünün olduğu ifade edilerek “*H₃₄: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın “kendi duygularının düzenlenmesi” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır.*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir.

Bu kapsamda kendi duygularının düzenlenmesi alt boyutunun, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkideki düzenleyicilik rolünün regresyon modeli

$$Y = a + b_1 + b_2 + b_3x_1x_2$$

modelindeki yerler doldurularak aşağıdaki gibi elde edilmektedir.

$$\text{Akademik Performans Algısı} = 5,156 + 0,162 * \text{İşyeri mutluluğu} - 0,162 * \\ \text{Kendi Duygularının Düzenlenmesi} + 0,083\text{Etkileşim Terimi}$$

Duygusal zeka ve alt boyutlarının iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkideki düzenleyicilik rolünün incelenmesinin ardından çalışmanın temel amaçlarından sonuncusu olan ve iş yaşam dengesinin ve alt boyutlarının iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide üstlendiği aracılık etkisini incelemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Baron ve Kenny’e göre (1986: 1176) göre bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki aracılık etkisinin mevcudiyeti için üç temel şartın sağlanması gerekmektedir. Bunlar; (a) bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı etkisinin olması; (b) bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı etkisinin olması ve son olarak (c) bir önceki şartta aracı değişkenin modele eklenmesi ile bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması ya da tamamen anlamsızlaşmasıyla birlikte aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı bir etkisinin olmasıdır. Bu bağlamda aracı değişkenin modele dahil edilmesi sonucu bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamsızlaşıyorsa mükemmel aracılıktan, anlamsızlaştırmadan sadece etki düzeyi azalıyorsa kısmi aracılıktan söz edilebilmektedir.

Tablo 46. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü Analizi

Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: İş Yaşam Dengesi)
1.(Sabit)	3,292	,99	-	33,003	,000	R=,391; R ² =,153; F=204,2520; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,272	,02	,391	14,29	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
2.(Sabit)	4,293	,11	-	39,606	,000	R=,241; R ² =,058; F=70,1218; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,173	,02	,241	8,374	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
3.(Sabit)	3,691	,15	-	24,662	,000	R=,291; R ² =,085; F=55,5355; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,123	,022	,172	5,573	,000	
İş Yaşam Dengesi	,183	,032	,177	5,742	,000	

Analizleri yorumlamadan önce, modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,950 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,847 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,18 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorunu olmadığı ifade edilmelidir.

Tablo 46'daki ilk modelde ilk koşul olan bağımsız değişkenin (iş yeri mutluluğu) aracılık etkisi incelenen değişken üzerindeki (iş yaşam dengesi) etkisi incelenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda iş yeri mutluluğunun iş yaşam dengesinin %15,3 ünü açıkladığı görülmektedir (F=204,2520; p<0,01). Bununla birlikte iş yeri mutluluğunun iş yaşam dengesi üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olacak şekilde pozitif yönde etkelediği belirtilmelidir (β =,272; p<0,01). Bu bağlamda iş yeri mutluluğunun iş yaşam dengesini etkilemesi ile birlikte aracılık rolü için ilk şart sağlanmıştır. İkinci modelde ise ikinci şart olan bağımsız değişkenin (iş yeri mutluluğu) bağımlı değişken (akademik performans algısı) üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda iş yeri mutluluğunun iş yaşam dengesinin %5,8'ini açıkladığı görülmektedir (F=70,1218; p<0,01). Etkinin ise pozitif yönlü olduğu belirtilmelidir (β =,173; p<0,01). Bu bağlamda iş yeri mutluluğunun akademik performans algısını etkilemesi ile birlikte aracılık rolü için ikinci şart da sağlanmıştır. Bu ikinci şart, iş yaşam dengesinin alt boyutlarının aracılık

etkilerinin incelendiği aşağıdaki analizlerde de geçerli olacağı için tekrar sınanmayacaktır. Üçüncü modelde ise üçüncü şartın sağlanabilmesi amacıyla bağımsız değişken (iş yeri mutluluğu) ve aracı değişkenin (iş yaşam dengesi) bağımlı değişken (akademik performans algısı) üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu şartın sağlanabilmesi için ise, bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğunun bağımlı değişken olan akademik performans algısı üzerindeki etkisinin, aracı değişken olan iş yaşam dengesinin modele dahil edildiği zaman, ya tamamen anlamsız hale gelmesi; anlamsızlaşmıyorsa etkisinin azalması gerekmektedir. Üçüncü model incelendiği zaman iş yeri mutluluğu ve iş yaşam dengesinin, akademik performans algısının %8,5 ini açıkladığı görülmektedir ($F=55,5355$; $p<0,01$). Ayrıca iş yaşam dengesinin modele eklenmesi ile birlikte iş yeri mutluluğunun model içinde anlamsızlaşmadığı, bununla birlikte akademik performans algısı üzerindeki etkisinin azaldığı görülmektedir ($\beta=.123$; $p<0,01$).

Tablo 47. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri-İş Yaşam Dengesi

<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Toplam Etkisi</i>					
Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
,173	,0207	8,3739	,000	,1324	,2135
<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan Etkisi</i>					
Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
,1233	,0221	5,5730	,000	,0799	,1667
<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Dolaylı Etkisi</i>					
	Etki	Boot Std. Hata	Boot LLCI	Boot ULCI	
İş-Yaşam Dengesi	0,0496	,0097	,0311	,0695	

Tablo 47’de ise iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerinde doğrudan, dolaylı ve toplam etkileri görülmektedir. Dolaylı etkinin; yani iş yaşam dengesinin aracılık etkisinin anlamlı olması için “Boot LLCI” ve “Boot ULCI” değerleri arasında “0” ın olmaması gerekmektedir. Tabloda görüldüğü üzere “0” ilgili değerler arasında yer almamaktadır. Yani “0” ın, %95 güven aralığının alt ve üst sınırları dışında kalması, dolaylı etkinin olduğu anlamına gelmektedir. Bu sonuçlara rağmen iş yaşam dengesinin iş yeri mutluluğu ve akademik performans arasındaki aracılık ilişkisinden söz edebilmek için Beta değerlerindeki azalmanın istatistiki olarak anlamlı olması gerekmektedir. Bu anlamlılık ise Sobel Testi ile değerlendirilmektedir.

Tablo 48. Sobel Testi Sonuçları – İş Yaşam Dengesi

Değişkenlere ait β ve Std. hata	Değerler	Test Türü	Test Değeri	Std. Hata	P değeri
a	,272	Sobel (1)	5,3107	0,0094	1,1e-7
b	,183	Aroian (2)	5,2996	0,0094	1,2e-7
Sa	,019	Goodman (3)	5,3219	0,0094	1e-7
Sb	,032				
<i>a: iş yeri mutluluğu -> iş yaşam dengesi üzerindeki etkisinde düzeltilmemiş regresyon katsayısı</i>					
<i>b: iş yaşam dengesi -> akademik performans algısı üzerindeki etkisinde düzeltilmemiş regresyon katsayısı (iş yeri mutluluğu da modele dahil edilmiştir)</i>					
<i>Sa: a'ya ait standart hata</i>					
<i>Sb: b'ye ait standart hata</i>					

Tablo 48’de görüleceği üzere Sobel, Aroian ve Goodman testleri sonuçlarının istatistiki olarak anlamlı olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Her bir test aşağıdaki formüller yardımıyla hesaplanmıştır.

$$\text{Sobel Testinde } z \text{ değeri} = \frac{a*b}{\sqrt{b^2*s_a^2+a^2*s_b^2}} \quad (1)$$

$$\text{Aroian Testinde } z \text{ değeri} = \frac{a*b}{\sqrt{b^2*s_a^2+a^2*s_b^2+s_a^2*s_b^2}} \quad (2)$$

$$\text{Sobel Testinde } z \text{ değeri} = \frac{a*b}{\sqrt{b^2*s_a^2+a^2*s_b^2-s_a^2*s_b^2}} \quad (3)$$

Bu bağlamda iş yaşam dengesinin iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisinin olduğu; fakat bu etkinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak “ H_4 : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.” hipotezi istatistiki olarak desteklenememiştir. Bir sonraki adımda ise iş yaşam dengesinin ilk alt boyutu olan yaşamı ihmal etmenin, ilgili ilişkideki aracılık etkisi incelenmiştir.

Tablo 49. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin Yaşamı İhmal Etme Alt Boyutunun Aracılık Rolü Analizi

Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Yaşamı İhmal Etme)
1.(Sabit)	3,022	,126	-	23,908	,000	R=,385; R ² =,148; F=196,800; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,338	,024	,385	14,029	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
2.(Sabit)	4,293	,11	-	39,606	,000	R=,241; R ² =,058; F=70,1218; p=,000

İş Yeri Mutluluğu	,173	,02	,241	8,374	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
3.(Sabit)	3,772	,130	-	28,956	,000	R=,310; R ² =,096; F=60,3247; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,115	,022	,160	5,233	,000	
Yaşamı İhmal Etme	,172	,025	,211	6,902	,000	

Analizleri yorumlamadan önce modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,934 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,852 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,174 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorunu olmadığı belirtilmelidir.

Tablo 49'daki ilk modelde ilk koşul olan bağımsız değişkenin (iş yeri mutluluğu) aracılık etkisi incelenen değişken üzerindeki (yaşamı ihmal etme) etkisi incelenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda iş yeri mutluluğunun yaşamı ihmal etmenin %14,8 ini açıkladığı görülmektedir (F=196,800; p<0,01). Bununla birlikte iş yeri mutluluğunun yaşamı ihmal etme üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olacak şekilde pozitif yönde etkilediği belirtilmelidir (β =,338; p<0,01). Bu bağlamda iş yeri mutluluğunun yaşamı ihmal etmeyi etkilemesi ile birlikte aracılık rolü için ilk şart sağlanmıştır. İkinci modelde analiz edilen ikinci şartın sağlandığı ise bir üstteki tabloda ifade edilmişti. Üçüncü modelde ise üçüncü şartın sağlanabilmesi amacıyla bağımsız değişken (iş yeri mutluluğu) ve aracı değişkenin (yaşamı ihmal etme) bağımlı değişken (akademik performans algısı) üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu şartın sağlanabilmesi için ise, bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğunun bağımlı değişken olan akademik performans algısı üzerindeki etkisinin, aracı değişken olan yaşamı ihmal etmenin modele dahil edildiği zaman, ya tamamen anlamsız hale gelmesi; anlamsızlaşmıyorsa etkisinin azalması gerekmektedir. Üçüncü model incelendiği zaman iş yeri mutluluğu ve yaşamı ihmal etmenin, akademik performans algısının %9,6 sını açıkladığı görülmektedir (F=60,3247; p<0,01). Ayrıca yaşamı ihmal etmenin modele eklenmesi ile birlikte iş yeri mutluluğunun model içinde anlamsızlaşmadığı, bununla birlikte akademik performans algısı üzerindeki etkisinin ise azaldığı görülmektedir (β =,115; p<0,01).

Tablo 50. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri-Yaşamı İhmal Etme

<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Toplam Etkisi</i>					
Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
,173	,0207	8,3739	,000	,1324	,2135
<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan Etkisi</i>					
Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
,115	,0219	5,233	,000	,0717	,1578
<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Dolaylı Etkisi</i>					
	Etki	Boot Std. Hata	Boot LLCI	Boot ULCI	
Yaşamı İhmal Etme	,0582	,0103	,0390	,0794	

Tablo 50’de ise iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerinde doğrudan, dolaylı ve toplam etkileri görülmektedir. Dolaylı etkinin; yani yaşamı ihmal etme alt boyutunun aracılık etkisinin anlamlı olması için “Boot LLCI” ve “Boot ULCI” değerleri arasında “0” ın olmaması gerekmektedir. Tabloda görüldüğü üzere “0” ilgili değerler arasında yer almamaktadır. Yani “0” ın, %95 güven aralığının alt ve üst sınırları dışında kalması, dolaylı etkinin olduğu anlamına gelmektedir. Bu sonuçlara rağmen iş yaşam dengesinin yaşamı ihmal etme alt boyutunun iş yeri mutluluğu ve akademik performans arasındaki aracılık ilişkisinden söz edebilmek için Beta değerlerindeki azalmanın istatistiki olarak anlamlı olması gerekmektedir. Bu anlamlılık ise Sobel Testi ile değerlendirilmektedir.

Tablo 51. Sobel Testi - Yaşamı İhmal Etme

Değişkenlere ait β ve std hata	Değerler	Test Türü	Test Değeri	Std. Hata	P değeri
a	,338	Sobel	6,1818	0,0094	0,000
b	,172	Aroian	6,1692	0,0094	0,000
Sa	,024	Goodman	6,1944	0,0094	0,000
Sb	,025				
<i>a: iş yeri mutluluğu -> yaşamı ihmal etme üzerindeki etkisinde düzeltilmemiş regresyon katsayısı</i>					
<i>b: yaşamı ihmal etme -> akademik performans algısı üzerindeki etkisinde düzeltilmemiş regresyon katsayısı (iş yeri mutluluğu da modele dahil edilmiştir)</i>					
<i>Sa: a’ya ait standart hata</i>					
<i>Sb: b’ye ait standart hata</i>					

Tablo 51’de görüleceği üzere Sobel, Aroian ve Goodman testleri sonuçlarının istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,01$). Bu bağlamda iş yaşam dengesinin yaşamı ihmal etme alt boyutunun iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide istatistiki olarak anlamlı bir şekilde kısmi aracılık etkisinin olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak “ H_{41} : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki

etkisinde iş yaşam dengesinin “yaşamı ihmal etme” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.” hipotezi istatistiki olarak desteklenmektedir.

Bu kapsamda yaşamı ihmal etme alt boyutunun, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkideki aracılık rolünün regresyon modeli

$$Y = a + b_1x_1 + b_2 x_2$$

modelindeki yerler doldurularak aşağıdaki gibi elde edilmektedir.

Akademik Performans Algısı = 3,772 + 0,115 * *İşyeri Mutluluğu* + 0,172 * *Yaşamı İhmal Etme*
Bir sonraki adımda ise iş yaşam dengesinin ikinci alt boyutu olan iş yaşam uyumunun, ilgili ilişkideki aracılık etkisi incelenmiştir.

Tablo 52. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin İş Yaşam Uyumuna Alt Boyutunun Aracılık Rolü Analizi

Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: İş Yaşam Uyumuna)
1.(Sabit)	3,403	,114	-	29,780	,000	R=,231; R ² =,0534; F=64,0032; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,174	,022	,231	8,000	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
2.(Sabit)	4,293	,11	-	39,606	,000	R=,241; R ² =,058; F=70,1218; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,173	,02	,241	8,374	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
3.(Sabit)	4,074	,144	,226	28,209	,000	R=,25; R ² =,063; F=37,8035; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,162	,021	,068	7,634	,000	
İş Yaşam Uyumuna	,064	,028	2,286	,0225	,023	

Analizlere geçmeden önce modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,972 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,947 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,056 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorunu olmadığı ifade edilmelidir.

Tablo 52’deki ilk modelde ilk koşul olan bağımsız değişkenin (iş yeri mutluluğu) aracılık etkisi incelenen değişken üzerindeki (iş yaşam uyumu) etkisi incelenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda iş yeri mutluluğunun iş yaşam uyumunun %5,34 ünü

açıkladığı görülmektedir ($F=64,0032$; $p<0,01$). Bununla birlikte iş yeri mutluluğunun iş yaşam uyumu üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olacak şekilde pozitif yönde etkilendiği görülmektedir ($\beta=,174$; $p<0,01$). Bu bağlamda iş yeri mutluluğunun iş yaşam uyumunu etkilemesi ile birlikte aracılık rolü için ilk şart sağlanmıştır. İkinci modelde analiz edilen ikinci şartın sağlandığı ise aracılık ile ilgili yapılan ilk analiz tablosunda ifade edilmiştir. Üçüncü modelde ise üçüncü şartın sağlanabilmesi amacıyla bağımsız değişken (iş yeri mutluluğu) ve aracı değişkenin (iş yaşam uyumu) bağımlı değişken (akademik performans algısı) üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu şartın sağlanabilmesi için ise, bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğunun bağımlı değişken olan akademik performans algısı üzerindeki etkisinin, aracı değişken olan iş yaşam uyumunun modele dahil edildiği zaman, ya tamamen anlamsız hale gelmesi; anlamsızlaşmıyorsa etkisinin azalması gerekmektedir. Üçüncü model incelendiği zaman iş yeri mutluluğu ve iş yaşam uyumunun, akademik performans algısının %6,3 ünü açıkladığı görülmektedir ($F=37,8035$; $p<0,01$). Ayrıca iş yaşam uyumunun modele eklenmesi ile birlikte iş yeri mutluluğunun model içinde anlamsızlaşmadığı, bununla birlikte akademik performans algısı üzerindeki etkisinin ise azaldığı görülmektedir ($\beta=,162$; $p<0,01$).

Tablo 53. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri- İş Yaşam Uyumu

<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Toplam Etkisi</i>					
Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
,173	,0207	8,3739	,000	,1324	,2135
<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan Etkisi</i>					
Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
,1618	,0212	7,6340	,000	,1202	,2033
<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Dolaylı Etkisi</i>					
	Etki	Boot Std. Hata	Boot LLCI	Boot ULCI	
İş Yaşam Uyumu	,0112	,0054	,0011	,0224	

Tablo 53’de ise iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerinde doğrudan, dolaylı ve toplam etkileri görülmektedir. Dolaylı etkinin; yani iş yaşam uyumu alt boyutunun aracılık etkisinin anlamlı olması için “Boot LLCI” ve “Boot ULCI” değerleri arasında “0” ın olmaması gerekmektedir. Tabloda görüldüğü üzere “0” ilgili değerler arasında yer almamaktadır. Yani “0” ın, %95 güven aralığının alt ve üst sınırları dışında kalması, dolaylı etkinin olduğu anlamına gelmektedir. Bu sonuçlara rağmen iş yaşam dengesinin iş yaşam uyumu alt boyutunun iş yeri mutluluğu ve akademik performans

arasındaki aracılık ilişkisinden söz edebilmek için Beta değerlerindeki azalmanın istatistiki olarak anlamlı olması gerekmektedir. Bu anlamlılık ise Sobel Testi ile değerlendirilmektedir.

Tablo 54. Sobel Testi - İş Yaşam Uyumu

Değişkenlere ait β ve std hata	Değerler	Test Türü	Test Değeri	Std. Hata	P değeri
a	,174	Sobel	2,1959	0,0051	0,028
b	,064	Aroian	2,1798	0,0051	0,029
Sa	,022	Goodman	2,2122	0,0050	0,027
Sb	,028				
<i>a: iş yeri mutluluğu -> iş yaşam uyumu üzerindeki etkisinde düzeltilmemiş regresyon katsayısı</i>					
<i>b: iş yaşam uyumu -> akademik performans algısı üzerindeki etkisinde düzeltilmemiş regresyon katsayısı (iş yeri mutluluğu da modele dahil edilmiştir)</i>					
<i>Sa: a'ya ait standart hata</i>					
<i>Sb: b'ye ait standart hata</i>					

Tablo 54'de görüleceği üzere Sobel, Aroian ve Goodman testleri sonuçlarının istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Bu bağlamda iş yaşam dengesinin iş yaşam uyumu alt boyutunun iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide istatistiki olarak anlamlı bir şekilde kısmi aracılık etkisinin olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak " H_{42} : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin "iş yaşam uyumu" alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır." hipotezi istatistiki olarak desteklenmektedir.

Bu kapsamda iş yaşam uyumu alt boyutunun, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkideki aracılık rolünün regresyon modeli

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

modelindeki yerler doldurularak aşağıdaki gibi elde edilmektedir.

$$\text{Akademik Performans Algısı} = 4,074 + 0,162 * \text{İşyeri Mutluluğu} + 0,064 * \text{İş Yaşam Uyumu}$$

Bir sonraki adımda ise iş yaşam dengesinin üçüncü alt boyutu olan yaşamın işten ibaret olması, ilgili ilişkideki aracılık etkisi incelenmiştir.

Tablo 55. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin Yaşamın İşten İbaret Olması Alt Boyutunun Aracılık Rolü Analizi

Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Yaşamın İşten İbaret Olması)
1.(Sabit)	2,909	,143	-	20,422	,000	R=,433; R ² =,187; F=261,295; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,439	,027	,433	16,165	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
2.(Sabit)	4,293	,11	-	39,606	,000	R=,241; R ² =,058; F=70,1218; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,173	,02	,241	8,374	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
3.(Sabit)	3,663	,122	-	30,129	,000	R=,367; R ² =,135; F=88,0034; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,078	,022	,109	3,549	,000	
Yaşamın İşten İbaret Olması	,217	,022	,306	9,989	,000	

Analizleri yorumlamadan önce modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,960 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,813 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,23 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorunu olmadığı vurgulanmalıdır.

Tablo 55'deki ilk modelde ilk koşul olan bağımsız değişkenin (iş yeri mutluluğu) aracılık etkisi incelenen değişken üzerindeki (yaşamın işten ibaret olması) etkisi incelenmiştir. Yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda iş yeri mutluluğunun yaşamın işten ibaret olma alt boyutunun %18,7 sini açıkladığı görülmektedir (F=261,295; p<0,01). Bununla birlikte iş yeri mutluluğunun yaşamın işten ibaret olması üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olacak şekilde pozitif yönde etkilediği belirtilmelidir (β =,439; p<0,01). Bu bağlamda iş yeri mutluluğunun yaşamın işten ibaret olmasını etkilemesi ile birlikte aracılık rolü için ilk şart sağlanmıştır. İkinci modelde analiz edilen ikinci şartın sağlandığı ise aracılık ile ilgili yapılan ilk analiz tablosunda ifade edilmiştir. Üçüncü modelde ise üçüncü şartın sağlanabilmesi amacıyla bağımsız değişken (iş yeri mutluluğu) ve aracı

değişkenin (yaşamın işten ibaret olması) bağımlı değişken (akademik performans algısı) üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu şartın sağlanabilmesi için ise, bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğunun bağımlı değişken olan akademik performans algısı üzerindeki etkisinin, aracı değişken olan yaşamın işten ibaret olmasının modele dahil edildiği zaman, ya tamamen anlamsız hale gelmesi; anlamsızlaşmıyorsa etkisinin azalması gerekmektedir. Üçüncü model incelendiği zaman iş yeri mutluluğu ve yaşamın işten ibaret olmasının, akademik performans algısının %13,5 ini açıkladığı görülmektedir ($F=88,0034$; $p<0,01$). Ayrıca yaşamın işten ibaret olması boyutunun modele eklenmesi ile birlikte iş yeri mutluluğunun model içinde anlamsızlaşmadığı, bununla birlikte akademik performans algısı üzerindeki etkisinin azaldığı görülmektedir ($\beta=,078$; $p<0,01$).

Tablo 56. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri- Yaşamın İşten İbaret Olması

<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Toplam Etkisi</i>					
Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
,173	,0207	8,3739	,000	,1324	,2135
<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Doğrudan Etkisi</i>					
Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
,0780	,0220	3,5485	,000	,0349	,1211
<i>İş Yeri Mutluluğunun Akademik Performans Algısı Üzerindeki Dolaylı Etkisi</i>					
	Etki	Boot Std. Hata	Boot LLCI	Boot ULCI	
Yaşamın İşten İbaret Olması	,0950	,0122	,0725	,1197	

Tablo 56’da ise iş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerinde doğrudan, dolaylı ve toplam etkileri görülmektedir. Dolaylı etkinin; yani yaşamın işten ibaret olması alt boyutunun aracılık etkisinin anlamlı olması için “Boot LLCI” ve “Boot ULCI” değerleri arasında “0” ın olmaması gerekmektedir. Tabloda görüldüğü üzere “0” ilgili değerler arasında yer almamaktadır. Yani “0” ın, %95 güven aralığının alt ve üst sınırları dışında kalması, dolaylı etkinin olduğu anlamına gelmektedir. Bu sonuçlara rağmen yaşamın işten ibaret olması alt boyutunun iş yeri mutluluğu ve akademik performans arasındaki aracılık ilişkisinden söz edebilmek için Beta değerlerindeki azalmanın istatistiki olarak anlamlı olması gerekmektedir. Bu anlamlılık ise Sobel Testi ile değerlendirilmektedir.

Tablo 57. Sobel Testi - Yaşamın İşten İbareti Olması

Değişkenlere ait β ve std hata	Değerler	Test Türü	Test Değeri	Std. Hata	P değeri
a	,439	Sobel	8,4047	0,0113	0,000
b	,216	Aroian	8,3931	0,0113	0,000
Sa	,027	Goodman	8,4164	0,0113	0,000
Sb	,022				
<i>a: iş yeri mutluluğu -> yaşamın işten ibaret olması üzerindeki etkisinde düzeltilmemiş regresyon katsayısı</i>					
<i>b: yaşamın işten ibaret olması -> akademik performans algısı üzerindeki etkisinde düzeltilmemiş regresyon katsayısı (iş yeri mutluluğu da modele dahil edilmiştir)</i>					
<i>Sa: a'ya ait standart hata</i>					
<i>Sb: b'ye ait standart hata</i>					

Tablo 57’de görüleceği üzere Sobel, Aroian ve Goodman testleri sonuçlarının istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,01$). Bu bağlamda iş yaşam dengesinin yaşamın işten ibaret olması alt boyutunun iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide istatistiki olarak anlamlı bir şekilde kısmi aracılık etkisinin olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak “ H_{43} : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “yaşamın işten ibaret olması” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.” hipotezi istatistiki olarak desteklenmektedir.

Bu kapsamda yaşamın işten ibaret olması alt boyutunun, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkideki aracılık rolünün regresyon modeli

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

modelindeki yerler doldurularak aşağıdaki gibi elde edilmektedir.

$$\text{Akademik Performans Algısı} = 3,663 + 0,078 * \text{İşyeri Mutluluğu} + 0,217 * \text{Yaşamın İşten İbareti Olması}$$

Bir sonraki adımda ise iş yaşam dengesinin dördüncü ve son alt boyutu olan kendine zaman ayırmanın, ilgili ilişkideki aracılık etkisi incelenmiştir.

Tablo 58. İş Yeri Mutluluğu ile Akademik Performans Algısı Arasındaki İlişkide İş-Yaşam Dengesinin Kendine Zaman Ayırma Alt Boyutunun Aracılık Rolü Analizi

Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Kendine Zaman Ayırma)
1.(Sabit)	3,833	,191	-	20,04	,000	R=,11; R ² =,012; F=13,844; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,136	,037	,11	3,721	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
2.(Sabit)	4,293	,11	-	39,606	,000	R=,241; R ² =,058; F=70,1218; p=,000

İş Yeri Mutluluğu	,173	,02	,241	8,374	,000	
Model	β	S.H.	Std β	t	p	Model İstatistikleri (Bağımlı Değişken: Akademik Performans Algısı)
3.(Sabit)	4,368	,126	-	34,633	,000	R=,244; R ² =,059; F=35,7394; p=,000
İş Yeri Mutluluğu	,176	,021	,245	8,451	,000	
Kendine Zaman Ayırma	-,019	,017	-,034	-1,16	,248	

Analizleri yorumlamadan önce modelde (3) 1,5 ve 2,5 değerleri arasında olması gereken Durbin-Watson değeri 1,979 olarak bulunduğu için otokorelasyon; 0,1 den büyük olması beklenen tolerans değeri ,988 olarak bulunduğu ve 10 dan küçük olması beklenen VIF değerinin de 1,012 olarak bulunduğu için çoklu doğrusallık sorunu olmadığı belirtilmelidir.

Tablo 58'deki ilk modelde ilk koşul olan bağımsız değişkenin (iş yeri mutluluğu) aracılık etkisi incelenen değişken üzerindeki (kendine zaman ayırma) etkisi incelenmiştir. Yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda iş yeri mutluluğunun yaşamın kendine zaman ayırma alt boyutunun %1,2 sini açıkladığı görülmektedir (F=13,844; p<0,01). Bununla birlikte iş yeri mutluluğunun kendine zaman ayırma üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olacak şekilde pozitif yönde etkelediği belirtilmelidir (β =,136; p<0,01). Bu bağlamda iş yeri mutluluğunun kendine zaman ayırmayı etkilemesi ile birlikte aracılık rolü için ilk şart sağlanmıştır. İkinci modelde analiz edilen ikinci şartın sağlandığı ise aracılık ile ilgili yapılan ilk analiz tablosunda ifade edilmişti. Üçüncü modelde ise üçüncü şartın sağlanabilmesi amacıyla bağımsız değişken (iş yeri mutluluğu) ve aracı değişkenin (kendine zaman ayırma) bağımlı değişken (akademik performans algısı) üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu şartın sağlanabilmesi için ise, bağımsız değişken olan iş yeri mutluluğunun bağımlı değişken olan akademik performans algısı üzerindeki etkisinin, aracı değişken olan kendine zaman ayırmanın modele dahil edildiği zaman, ya tamamen anlamsız hale gelmesi; anlamsızlaşmıyorsa etkisinin azalması gerekmektedir. Üçüncü model incelendiği zaman iş yeri mutluluğu ve kendine zaman ayırma, akademik performans algısının %5,9 unu açıkladığı görülmektedir (F=35,7394; p<0,01). Bununla birlikte kendine zaman ayırma alt boyutu modelde istatistiki anlamsızdır (β =-,019; p>0,05). Bu yüzden kendine zaman ayırma alt boyutunun iş yeri mutluluğu ile akademik

performans algısı arasında herhangi bir aracılık etkisinden söz edilemeyip “*H₄₄: İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “kendine zaman ayırma” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.*” hipotezi istatistiki olarak desteklenememiştir.

Buraya kadar yapılan tüm analizler çalışmanın temel amaçlarına yönelik olup, buradan sonraki kısımda çalışmanın ikincil derecedeki amaçları olan ve çalışma kapsamındaki değişkenlerin demografik faktörlere bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğinin sınanması için çeşitli analizler yapılmıştır. Bu bağlamda ilk olarak ele alınan demografik faktör cinsiyettir. Katılımcıların akademik performans algısının, iş yeri mutluluklarının, iş yaşam dengelerinin ve duygusal zeka düzeylerinin cinsiyetlerine bağlı olarak farklılıklarını analiz etmek için, cinsiyet faktörünün iki düzeyinin olmasından dolayı bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır.

Tablo 59. Çalışma Kapsamındaki Değişkenlerin Cinsiyet Temelli Farklılıklarının Analizi

Bağımsız Örneklem Testi										
		Varyans Eşitliği için Levene's Testi		Ortalamaların Eşitliği için t-testi						
		F	Sig.	t	sd	Sig. (2-kuyruk)	Ortalama Farkı	Std. Hata Farkı	Farkın % 95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
Ak. Perf. Algısı	Varyanslar Eşit	3,004	,083	-1,986	1134	,047*	-,093	,047	-,185	,001
	Varyanslar Eşit Değil			-2,000	1116,704	,046*	-,093	,047	-,185	,002
İş Yeri Mut.	Varyanslar Eşit	,139	,709	-1,995	1134	,046*	-,131	,066	-,259	,002
	Varyanslar Eşit Değil			-1,996	1093,470	,046*	-,131	,066	-,259	,002
Duyg. Zeka	Varyanslar Eşit	,548	,459	,878	1134	,380	,036	,041	-,045	,117
	Varyanslar Eşit Değil			,877	1085,063	,381	,036	,041	-,045	,117
İş Yaşam Deng.	Varyanslar Eşit	2,158	,142	-,857	1134	,392	-,039	,046	-,129	,050
	Varyanslar Eşit Değil			-,860	1106,281	,390	-,039	,045	-,128	,050
*0,05 anlamlılık düzeyinde										

Tablo 59’da görüleceği üzere akademik performans algısı ve iş yeri mutluluğu cinsiyet temelli $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı olarak farklılık göstermişlerdir. Akademik performans algısı ortalamalarına bakıldığında kadın katılımcıların ortalaması 5,1385; erkek katılımcıların ortalaması ise 5,2318 olarak bulunmuştur. İş yeri mutluluğu ortalamasına bakıldığında ise kadın katılımcıların 5,0724; erkek katılımcıların ise 5,2031 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda erkek katılımcıların, kadın katılımcılara göre akademik performans algısının ve iş yeri mutluluk düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuş ve “ H_{51} : Akademik performans algısı katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir” ve “ H_{61} : İş yeri mutluluğu katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir” hipotezleri istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte duygusal zeka ve iş yaşam dengesi, katılımcıların cinsiyeti bakımından anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$). Bu bağlamda “ H_{71} : Duygusal zeka katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir” ve “ H_{81} : İş yaşam dengesi katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir” hipotezleri desteklenememiştir.

İkinci aşamada ele alınan demografik faktör yaştır. Bu bağlamda ilk olarak katılımcıların akademik performans algısının, yaşlarına bağlı olarak farklılıklarını analiz etmek için, yaş faktörünün iki düzeyden fazla düzeye sahip olmasından dolayı Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi analizi yapılmıştır.

Tablo 60. Akademik Performans Algısının Yaş Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	4,300	3	1,433	2,314	,074
Grup İçinde	701,181	1132	,619		
Toplam	705,480	1135			

Tablo 60’daki yapılan analiz neticesinde sig değeri ($p > 0,05$) istatistiki olarak anlamlı olmadığı için katılımcıların akademik performans algılarının yaşa bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu sonuçla birlikte “ H_{52} : Akademik performans algısı katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir” hipotezi istatistiki olarak desteklenememiştir. Yaş kapsamında incelenecek olan ikinci değişken iş yeri mutluluğudur.

Tablo 61. İş Yeri Mutluluğunun Yaş Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	39,714	3	13,238	11,237	,000**
Grup İçinde	1333,570	1132	1,178		
Toplam	1373,284	1135			
**0,01 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 61'deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p < 0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların iş yeri mutluluk düzeylerinin yaşa bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte "*H₆₂: İş yeri mutluluğu katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir*" hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi yaş aralığındaki katılımcılar arasında iş yeri mutluluğu bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 62. İş Yeri Mutluluğunun Yaş Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
25 ve altı	26-40	,12711	,22105	,940
	41-55	-,10848	,22574	,963
	56 ve üstü	-,44523	,23748	,240
26-40	25 ve altı	-,12711	,22105	,940
	41-55	-,23560	,07468	,009**
	56 ve üstü	-,57234	,10496	,000**
41-55	25 ve altı	,10848	,22574	,963
	26-40	,23560	,07468	,009**
	56 ve üstü	-,33675	,11451	,018*
56 ve üstü	25 ve altı	,44523	,23748	,240
	26-40	,57234	,10496	,000**
	41-55	,33675	,11451	,018*
		*0,05 anlamlılık düzeyinde		**0,01 anlamlılık düzeyinde

Yukarıdaki Tukey HSD testinin sonuçlarına göre 26-40 yaş aralığında katılımcıların iş yeri mutluluk düzeyleri ile 41-55 ve 56 ve üstü yaş aralığındaki katılımcıların iş yeri mutluluk düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılık gösterdiği görülmektedir. İş yeri mutluluk ortalamalarına bakıldığında ise 26-40 yaş aralığındaki katılımcıların 5,1280; 41-55 yaş aralığındaki katılımcıların 5,2356 ve 56 ve üstü yaş aralığındaki katılımcıların 5,5732 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda 56 ve üstü yaş aralığındaki katılımcılar iş yeri mutluluğu en yüksek olan grubu, onu 41-55 yaş aralığındaki katılımcıların takip ettiği ve en nihayetinde 26-40 yaş aralığındaki katılımcıların iş yeri mutluluk düzeylerinin görece olarak en düşük olduğu görülmektedir. Bu üç düzey yaş

aralığı ele alındığı zaman, yaş ile iş yeri mutluluğun doğru orantılı olduğu görülmektedir. Yaş kapsamında incelenecek olan üçüncü değişken duygusal zekadır.

Tablo 63. Duygusal Zekanın Yaş Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	31,002	3	10,334	22,845	,000**
Grup İçinde	512,066	1132	,452		
Toplam	543,069	1135			
**0,01 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 63’deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p < 0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların duygusal zeka düzeylerinin yaşa bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte “ H_{72} : *Duygusal zeka katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi yaş aralığındaki katılımcılar arasında duygusal zeka bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 64. Duygusal Zekanın Yaş Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
25 ve altı	26-40	-,06342	,13698	,967
	41-55	-,33537	,13988	,078
	56 ve üstü	-,50736	,14716	,003**
26-40	25 ve altı	,06342	,13698	,967
	41-55	-,27196	,04628	,000**
	56 ve üstü	-,44394	,06504	,000**
41-55	25 ve altı	,33537	,13988	,078
	26-40	,27196	,04628	,000**
	56 ve üstü	-,17199	,07096	,073
56 ve üstü	25 ve altı	,50736	,14716	,003**
	26-40	,44394	,06504	,000**
	41-55	,17199	,07096	,073
**0,01 anlamlılık düzeyinde				

Tablo 64’deki Tukey HSD testinin sonuçlarına göre 25 ve altı yaş aralığındaki katılımcıların, 56 ve üstü yaş aralığındaki katılımcıların duygusal zeka düzeylerine göre anlamlı bir şekilde farklılık gösterdiği görülmektedir. Ayrıca 26-40 yaş aralığındaki katılımcıların da, 41-55 ile 56 ve üstü katılımcıların duygusal zeka düzeylerine göre farklılık gösterdiği de görülmektedir. Duygusal zeka ortalamalarına bakıldığında ise 25 ve altı yaş aralığındaki katılımcıların ortalaması 5,4700; 26-40 yaş aralığındaki katılımcıların ortalaması 5,5334; 41-55 yaş aralığındaki katılımcıların ortalaması 5,8054 ve 56 ve üstü yaş aralığındaki katılımcıların ortalaması ise 5,9774 olarak bulunmuştur. Bu

bağlamda duygusal zeka düzeyinin yaşa bağlı olarak arttığı tespit edilmiştir. Yaş kapsamında incelenecek olan son değişken iş yaşam dengesidir.

Tablo 65. İş Yaşam Dengesinin Yaş Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	28,059	3	9,353	16,651	,000**
Grup İçinde	635,853	1132	,562		
Toplam	663,913	1135			
**0,01 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 65’deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p < 0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların duygusal zeka düzeylerinin yaşa bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte “ H_{82} : İş yaşam dengesi katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi yaş aralığındaki katılımcılar arasında iş yaşam dengesi bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 66. İş Yaşam Dengesinin Yaş Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
25 ve altı	26-40	-,18846	,15264	,605
	41-55	-,44065	,15588	,025*
	56 ve üstü	-,59851	,16399	,002**
26-40	25 ve altı	,18846	,15264	,605
	41-55	-,25219	,05157	,000**
	56 ve üstü	-,41005	,07247	,000**
41-55	25 ve altı	,44065	,15588	,025*
	26-40	,25219	,05157	,000**
	56 ve üstü	-,15786	,07907	,190
56 ve üstü	25 ve altı	,59851	,16399	,002**
	26-40	,41005	,07247	,000**
	41-55	,15786	,07907	,190
		*0,05 anlamlılık düzeyinde		**0,01 anlamlılık düzeyinde

Tablo 66’daki Tukey HSD Testi sonuçlarına göre 25 ve altı yaş aralığındaki katılımcıların 41-55 ile 56 ve üstü yaş aralığındaki katılımcıların iş yaşam dengelerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Bununla birlikte 26-40 yaş aralığındaki katılımcıların ise, 41-55 ile 56 ve üstü yaş aralığındaki katılımcıların iş yaşam dengelerine göre de anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. İş yaşam dengesi ortalamalarına bakıldığında 25 ve altı yaş aralığındaki katılımcıların ortalamalarının 4,3874; 26-40 yaş aralığındaki katılımcıların ortalamalarının 4,5759; 41-55 yaş aralığındaki katılımcıların

ortalamalarının 4,8281 ve 56 ve üstü yaş aralığındaki katılımcıların ortalamalarının 4,9859 olduğu görülmektedir. Bu bağlamda duygusal zekada olduğu gibi yaş arttıkça iş yaşam dengesinin arttığı da görülmektedir.

Bir sonraki aşamada ele alınan demografik faktör medeni durumdur. Katılımcıların akademik performans algısının, iş yeri mutluluklarının, iş yaşam dengelerinin ve duygusal zeka düzeylerinin medeni durumlarına bağlı olarak farklılıklarını analiz etmek için, medeni durum faktörünün iki düzeyinin olmasından dolayı t-testi yapılmıştır.

Tablo 67. Çalışma Kapsamındaki Değişkenlerin Medeni Durum Temelli Farklılıklarının Analizi

Bağımsız Örneklem Testi										
		Varyans Eşitliği için Levene's Testi		Ortalamaların Eşitliği için t-testi						
		F	Sig.	t	sd	Sig. (2-kuyruk)	Ortalama Farkı	Std. Hata Farkı	Farkın % 95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
Ak. Perf. Algısı	Varyanslar Eşit	2,086	,149	2,023	1134	,043*	,099	,049	,003	,196
	Varyanslar Eşit Değil			2,062	808,968	,040*	,099	,048	,005	,195
İş Yeri Mut.	Varyanslar Eşit	4,700	,030	2,972	1134	,003**	,020	,069	,069	,339
	Varyanslar Eşit Değil			2,886	710,369	,004**	,204	,708	,065	,344
Duyg. Zeka	Varyanslar Eşit	4,938	,026	3,210	1134	,001**	,139	,043	,054	,224
	Varyanslar Eşit Değil			3,109	705,606	,002**	,139	,045	,051	,226
İş Yaşam Deng.	Varyanslar Eşit	3,781	,052	5,017	1134	,000**	,238	,048	,145	,331
	Varyanslar Eşit Değil			4,885	715,282	,000**	,238	,049	,143	,334
*0,05 anlamlılık düzeyinde						**0,01 anlamlılık düzeyinde				

Tablo 67’de görüleceği üzere akademik performans algısı medeni durum temelli $p < 0,05$ düzeyinde; iş yeri mutluluğu, duygusal zeka ve iş yaşam dengesi ise $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak farklılık göstermişlerdir. Akademik performans algısı ortalamlarına bakıldığında evli katılımcıların ortalaması 5,2143; bekar katılımcıların ortalaması ise 5,1143 olarak bulunmuştur. Bu bağlamda evli katılımcıların, bekar katılımcılara göre akademik performans algısının daha yüksek olduğu bulunmuş ve “ H_{53} : Akademik

performans algısı katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. İş yeri mutluluğu ortalamalarına bakıldığında evli katılımcıların ortalaması 5,2003 iken, bekar katılımcıların ortalaması 4,9958 olarak bulunmuştur. Buna göre evli katılımcılar, bekar katılımcılara göre iş yerinde kendilerini daha mutlu hissetmekte olduğu söylenebilir. Bununla birlikte “*H₆₃: İş yeri mutluluğu katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Duygusal zeka ortalamalarına bakıldığında ise evli katılımcıların ortalaması 5,7019 iken; bekar katılımcıların ortalaması 5,5632 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre evli katılımcıların duygusal zekalarının, bekar katılımcılara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Bunun sonucunda ise “*H₇₃: Duygusal zeka katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Son olarak iş yaşam dengesi ortalamalarına bakıldığında evli katılımcıların ortalaması 4,7661; bekar katılımcıların ortalaması ise 4,5278 olarak bulunmuştur. Bunun sonucunda evli katılımcıların iş yaşam dengelerinin bekar katılımcılara göre daha üst düzeyde olduğu söylenebilir. Bu bağlamda “*H₈₃: İş yaşam dengesi katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Dördüncü aşamada ele alınan demografik faktör akademik unvandır. Bu bağlamda ilk olarak katılımcıların akademik performans algısının, akademik unvanlarına bağlı olarak farklılıklarını analiz etmek için, unvan faktörünün iki düzeyden fazla düzeye sahip olmasından dolayı Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi analizi yapılmıştır.

Tablo 68. Akademik Performans Algısının Akademik Unvan Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	31,556	5	6,311	10,582	,000**
Grup İçinde	673,925	1130	,596		
Toplam	705,480	1135			
**0,01 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 68’deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p < 0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların akademik performans algılarının akademik unvana bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte “*H₅₄: Akademik performans algısı katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi akademik unvanlar

arasında akademik performans algısı bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 69. Akademik Performans Algısının Unvan Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Unvan	(J) Unvan	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Okt.	Arş. Gör.	,35063	,29419	,841
	Öğr. Gör.	,44329	,30487	,694
	Dr. Öğr. Üye.	,25477	,29575	,955
	Doç. Dr.	,13669	,29845	,997
	Prof. Dr.	-,09061	,29716	1,000
Arş. Gör.	Okt.	-,35063	,29419	,841
	Öğr. Gör.	,09266	,09535	,927
	Dr. Öğr. Üye.	-,09586	,06012	,602
	Doç. Dr.	-,21394	,07224	,037*
	Prof. Dr.	-,44123	,06673	,000**
Öğr. Gör.	Okt.	-,44329	,30487	,694
	Arş. Gör.	-,09266	,09535	,927
	Dr. Öğr. Üye.	-,18852	,10007	,413
	Doç. Dr.	-,30660	,10779	,051
	Prof. Dr.	-,53390	,10417	,000**
Dr. Öğr. Üye.	Okt.	-,25477	,29575	,955
	Arş. Gör.	,09586	,06012	,602
	Öğr. Gör.	,18852	,10007	,413
	Doç. Dr.	-,11808	,07836	,660
	Prof. Dr.	-,34538	,07331	,000**
Doç. Dr.	Okt.	-,13669	,29845	,997
	Arş. Gör.	,21394	,07224	,037*
	Öğr. Gör.	,30660	,10779	,051
	Dr. Öğr. Üye.	,11808	,07836	,660
	Prof. Dr.	-,22729	,08354	,072
Prof. Dr.	Okt.	,09061	,29716	1,000
	Arş. Gör.	,44123	,06673	,000**
	Öğr. Gör.	,53390	,10417	,000**
	Dr. Öğr. Üye.	,34538	,07331	,000**
	Doç. Dr.	,22729	,08354	,072
		*0,05 anlamlılık düzeyinde **0,01 anlamlılık düzeyinde		

Tablo 69'daki yapılan Tukey HSD testi sonucunda araştırma görevlilerinin akademik performans algılarının doçentlerden $p < 0,05$ düzeyinde; profesörlerden ise $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Bununla birlikte öğretim görevlilerinin profesörlerden $p < 0,01$ düzeyinde; doktor öğretim üyelerinin profesörlerden $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak farklılaştığı da görülmektedir. Doçentlerin ise profesörlerden $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılaştığı izlenmektedir. Akademik performans algısı bağlamında ortalamalara bakıldığında öğretim görevlilerinin 4,9662; araştırma görevlilerinin 5,0589; okutmanların 5,4095; doktor öğretim üyelerinin

5,1548; doçentlerin 5,2728 ve profesörlerin 5,5001 olduğu görülmektedir. Her ne kadar okutmanlar istisnai olarak akademik performans algısında yüksek skor alsa da genel olarak unvanın arttıkça akademik performans algısının da arttığı söylenebilir. Akademik unvan bakımından incelenecek ikinci değişken iş yeri mutluluğudur.

Tablo 70. İş Yeri Mutluluğunun Akademik Unvan Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	46,665	5	9,333	7,950	,000**
Grup İçinde	1326,619	1130	1,174		
Toplam	1373,284	1135			
**0,01 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 70'deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p < 0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların iş yeri mutluluk düzeylerinin akademik unvana bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte "*H₆₄: İş yeri mutluluğu katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir*" hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi akademik unvanlar arasında iş yeri mutluluk düzeyi bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 71. İş Yeri Mutluluğunun Unvan Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Unvan	(J) Unvan	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Okt.	Arş. Gör.	,53299	,41275	,790
	Öğr. Gör.	,19221	,42774	,998
	Dr. Öğr. Üye.	,27920	,41494	,985
	Doç. Dr.	,34026	,41873	,965
	Prof. Dr.	-,03452	,41693	1,000
Arş. Gör.	Okt.	-,53299	,41275	,790
	Öğr. Gör.	-,34078	,13378	,112
	Dr. Öğr. Üye.	-,25379	,08434	,032*
	Doç. Dr.	-,19273	,10136	,402
	Prof. Dr.	-,56751	,09362	,000**
Öğr. Gör.	Okt.	-,19221	,42774	,998
	Arş. Gör.	,34078	,13378	,112
	Dr. Öğr. Üye.	,08699	,14039	,990
	Doç. Dr.	,14805	,15123	,925
	Prof. Dr.	-,22673	,14616	,631
Dr. Öğr. Üye.	Okt.	-,27920	,41494	,985
	Arş. Gör.	,25379	,08434	,032*
	Öğr. Gör.	-,08699	,14039	,990
	Doç. Dr.	,06106	,10994	,994
	Prof. Dr.	-,31372	,10285	,028*
Doç. Dr.	Okt.	-,34026	,41873	,965
	Arş. Gör.	,19273	,10136	,402

Prof. Dr.	Öğr. Gör.	-,14805	15123	,925
	Dr. Öğr. Üye.	-,06106	,10994	,994
	Prof. Dr.	-,37478	,11721	,018*
	Okt.	,03452	,41693	1,000
	Arş. Gör.	,56751	,09362	,000**
	Öğr. Gör.	,22673	,14616	,631
	Dr. Öğr. Üye.	,31372	,10285	,028*
	Doç. Dr.	,37478	,11721	,018*
		<i>*0,05 anlamlılık düzeyinde</i>		<i>**0,01 anlamlılık düzeyinde</i>

Tablo71’de yapılan Tukey HSD Testi sonuçlarına göre iş yeri mutluluğu bağlamında araştırma görevlileri doktor öğretim üyelerinden $p<0,05$ düzeyinde; profesörlerden ise $p<0,01$ düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bununla birlikte doktor öğretim üyeleri, profesörlerden $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ayrıca doçentler de profesörlerden $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir. İş yeri mutluluğu bağlamında ortalamalar incelendiğinde; araştırma görevlileri 4,9242; doktor öğretim üyeleri 5,1779; doçentler 5,1169 ve profesörler 5,4917 şeklinde ortalamaya sahiptir. Sonuçlara göre genel itibari ile unvan arttıkça iş yeri mutluluğunun da arttığı görülmektedir. Akademik unvan bakımından incelenecek üçüncü değişken duygusal zekadır.

Tablo 72. Duygusal Zeka Düzeyinin Akademik Unvan Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	30,594	5	6,119	13,492	,000**
Grup İçinde	512,475	1130	,454		
Toplam	543,069	1135			
<i>**0,01 anlamlılık düzeyinde</i>					

Tablo 72’deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p<0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların duygusal zeka düzeylerinin akademik unvana bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte “ H_{74} : *Duygusal zeka katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir*” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi akademik unvanlar arasında duygusal zeka düzeyi bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 73. Duygusal Zekanın Unvan Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Unvan	(J) Unvan	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Okt.	Arş. Gör.	,46753	,25654	,452
	Öğr. Gör.	,33766	,26585	,801
	Dr. Öğr. Üye.	,32218	,25790	,812
	Doç. Dr.	,20089	,26026	,972
	Prof. Dr.	,01246	,25913	1,000
Arş. Gör.	Okt.	-,46753	,25654	,452
	Öğr. Gör.	-,12987	,08315	,624
	Dr. Öğr. Üye.	-,14536	,05242	,063
	Doç. Dr.	-,26664	,06300	,000**
	Prof. Dr.	-,45507	,05819	,000**
Öğr. Gör.	Okt.	-,33766	,26585	,801
	Arş. Gör.	,12987	,08315	,624
	Dr. Öğr. Üye.	-,01549	,08726	1,000
	Doç. Dr.	-,13677	,09399	,693
	Prof. Dr.	-,32520	,09084	,005**
Dr. Öğr. Üye.	Okt.	-,32218	,25790	,812
	Arş. Gör.	,14536	,05242	,063
	Öğr. Gör.	,01549	,08726	1,000
	Doç. Dr.	-,12128	,06833	,693
	Prof. Dr.	-,30971	,06393	,005**
Doç. Dr.	Okt.	-,20089	,26026	,972
	Arş. Gör.	,26664	,06300	,000**
	Öğr. Gör.	,13677	,09399	,693
	Dr. Öğr. Üye.	,12128	,06833	,482
	Prof. Dr.	-,18843	,07285	,101
Prof. Dr.	Okt.	-,01246	,25913	1,000
	Arş. Gör.	,45507	,05819	,000**
	Öğr. Gör.	,32520	,0908	,005**
	Dr. Öğr. Üye.	,30971	,06393	,000**
	Doç. Dr.	,18843	,07285	,101
		*0,05 anlamlılık düzeyinde	**0,01 anlamlılık düzeyinde	

Tablo 73'deki yapılan Tukey HSD Testi sonucuna göre duygusal zeka düzeyi bağlamında profesörler, araştırma görevlileri, öğretim görevlileri ve doktor öğretim üyelerinden $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Bununla birlikte araştırma görevlileri, doçentlerden $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. Duygusal zeka ortalamalarına bakıldığı zaman araştırma görevlilerinin 5,4968; öğretim görevlilerinin 5,6266; doktor öğretim üyelerinin 5,6421; doçentlerin 5,7643 ve profesörlerin 5,9518 olarak bulunmuştur. Bu durum; akademik unvan yükseldikçe duygusal zeka düzeyinin arttığını kanıtlar niteliktedir. Akademik unvan kapsamında incelencek son değişken iş yaşam dengesidir.

Tablo 74. İş Yaşam Dengesinin Akademik Unvan Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	34,363	5	6,873	12,336	,000**
Grup İçinde	629,549	1130	,557		
Toplam	663,913	1135			
**0,01 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 74'deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p < 0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların iş yaşam dengelerinin akademik unvana bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte "*H₈₄: İş yaşam dengesi katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir*" hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi akademik unvanlar arasında iş yaşam dengesi bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 75. İş Yaşam Dengesinin Unvan Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Unvan	(J) Unvan	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Okt.	Ars. Gör.	,92585	,28434	,015*
	Öğr. Gör.	,72508	,29466	,137
	Dr. Öğr. Üye.	,73953	,28585	,101
	Doç. Dr.	,62327	,28846	,257
	Prof. Dr.	,47815	,28721	,555
Arş. Gör.	Okt.	-,92585	,28434	,015*
	Öğr. Gör.	-,20077	,09216	,249
	Dr. Öğr. Üye.	-,18632	,05810	,017*
	Doç. Dr.	-,30258	,06982	,000**
	Prof. Dr.	-,44770	,06449	,000**
Öğr. Gör.	Okt.	-,72508	,29466	,137
	Ars. Gör.	,20077	,09216	,249
	Dr. Öğr. Üye.	,01445	,09671	1,000
	Doç. Dr.	-,10181	,10418	,925
	Prof. Dr.	-,24693	,10068	,139
Dr. Öğr. Üye.	Okt.	-,73953	,28585	,101
	Ars. Gör.	,18632	,05810	,017*
	Öğr. Gör.	-,01445	,09671	1,000
	Doç. Dr.	-,11626	,07574	,642
	Prof. Dr.	-,26138	,07085	,003**
Doç. Dr.	Okt.	-,62327	,28846	,257
	Ars. Gör.	,30258	,06982	,000**
	Öğr. Gör.	,10181	,10418	,925
	Dr. Öğr. Üye.	,11626	,07574	,642
	Prof. Dr.	-,14511	,08074	,468
Prof. Dr.	Okt.	-,47815	,28721	,555
	Ars. Gör.	,44770	,06449	,000**
	Öğr. Gör.	,24693	,10068	,139
	Dr. Öğr. Üye.	,26138	,07085	,003**
	Doç. Dr.	,14511	,08074	,468
		*0.05 anlamlılık düzeyinde		**0.01 anlamlılık düzeyinde

Tablo 75’deki yapılan Tukey HSD Testi sonuçlarına göre iş yaşam dengesi bağlamında araştırma görevlileri okutman ve doktor öğretim üyelerinden $p<0,05$ düzeyinde; doçent ve profesörlerden ise $p<0,01$ düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Bunun dışında profesörler ise doktor öğretim üyelerinden $p<0,01$ düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılık göstermiştir. İş yaşam dengesi ortalamalarına bakıldığında araştırma görevlilerinin 4,5066; okutmanların 5,4324; doktor öğretim üyelerinin 4,6929; doçentlerin 4,8092; profesörlerin ise 4,9543 olduğu görülmektedir. Bu bağlamda iş yaşam dengesini sağlamakta en güçlük çekenler araştırma görevlileri olurken, en iyi sağlayanlar ise okutmanlar olmuştur. Okutmanları ise sırasıyla profesörler, doçentler ve doktor öğretim üyeleri izlemektedir. Beşinci aşamada ele alınan demografik faktör çalışma süreleridir. Bu bağlamda ilk olarak katılımcıların akademik performans algısının, çalışma sürelerine bağlı olarak farklılıklarını analiz etmek için, çalışma süresi faktörünün iki düzeyden fazla düzeye sahip olmasından dolayı Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi analizi yapılmıştır.

Tablo 76. Akademik Performans Algısının Çalışma Süresi Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	7,485	4	1,871	3,032	,017*
Grup İçinde	697,996	1131	,617		
Toplam	705,480	1135			
*0,05 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 76’deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p<0,05$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların akademik performans algılarının çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte “ H_{55} : Akademik performans algısı katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi çalışma süresi aralığı arasında akademik performans algısı bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 77. Akademik Performans Algısının Çalışma Süresi Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Ç. Süresi	(J) Ç. Süresi	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
5 yıl ve altı	6-15 yıl	-,07542	,05998	,717
	16-25 yıl	-,10135	,07014	,599
	26-35 yıl	-,19375	,08639	,165
	36 yıl ve üstü	-,31872	,10316	,018*
6-15 yıl	5 yıl ve altı	,07542	,05998	,717
	16-25 yıl	-,02593	,06434	,994
	26-35 yıl	-,11833	,08175	,597
	36 yıl ve üstü	-,24330	,09931	,103
16-25 yıl	5 yıl ve altı	,10135	,07014	,599
	6-15 yıl	,02593	,06434	,994
	26-35 yıl	-,09240	,08947	,840
	36 yıl ve üstü	-,21737	,10576	,241
26-35 yıl	5 yıl ve altı	,19375	,08639	,165
	6-15 yıl	,11833	,08175	,597
	16-25 yıl	,09240	,08947	,840
	36 yıl ve üstü	-,12497	,11717	,824
36 yıl ve üstü	5 yıl ve altı	,31872	,10316	,018*
	6-15 yıl	,24330	,09931	,103
	16-25 yıl	,21737	,10576	,241
	26-35 yıl	,12497	,11717	,824
*0,05 anlamlılık düzeyinde				

Tablo 77’deki yapılan Tukey HSD Testi sonucunda akademik performans algısı bağlamında sadece 5 yıl ve altı sürede çalışan akademisyenler ile 36 yıl ve üstü çalışan akademisyenler arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Akademik performans algısı ortalamalarına bakıldığında 5 yıl ve altı çalışanların ortalaması 5,0909 iken 36 yıl ve üstü çalışanların ortalaması 5,4096 olarak bulunmuştur. Çalışma süresi kapsamında incelenecek ikinci değişken iş yeri mutluluğudur.

Tablo 78. İş Yeri Mutluluğunun Çalışma Süresi Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	41,773	4	10,443	8,871	,000**
Grup İçinde	1331,512	1131	1,177		
Toplam	1373,284	1135			
**0,01 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 78’deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p < 0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların iş yeri mutluluk düzeylerinin çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte “ H_{65} : İş yeri mutluluğu katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi çalışma süresi aralığı arasında akademik

performans algısı bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 79. İş Yeri Mutluluğunun Çalışma Süresi Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Ç. Süresi	(J) Ç. Süresi	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
5 yıl ve altı	6-15 yıl	,11744	,08284	,616
	16-25 yıl	,02338	,09687	,999
	26-35 yıl	-,37625	,11932	,014*
	36 yıl ve üstü	-,51818	,14249	,003**
6-15 yıl	5 yıl ve altı	-,11744	,08284	,616
	16-25 yıl	-,09406	,08887	,828
	26-35 yıl	-,49369	,11292	,000**
	36 yıl ve üstü	-,63562	,13717	,000**
16-25 yıl	5 yıl ve altı	-,02338	,09687	,999
	6-15 yıl	,09406	,08887	,828
	26-35 yıl	-,39963	,12358	,011*
	36 yıl ve üstü	-,54156	,14607	,002**
26-35 yıl	5 yıl ve altı	,37625	,11932	,014*
	6-15 yıl	,49369	,11292	,000**
	16-25 yıl	,39963	,12358	,011*
	36 yıl ve üstü	-,14193	,16183	,905
36 yıl ve üstü	5 yıl ve altı	,51818	,14249	,003**
	6-15 yıl	,63562	,13717	,000**
	16-25 yıl	,54156	,14607	,002**
	26-35 yıl	,14193	,16183	,905
*0,05 anlamlılık düzeyinde **0,01 anlamlılık düzeyinde				

Tablo 79'daki yapılan Tukey HSD Testi sonuçlarına göre iş yeri mutluluğu bağlamında 36 yıl ve üstü çalışan akademisyenler, 5 yıl ve altı, 6-15 yıl ve 16-25 yıl aralığında çalışan akademisyenlerden $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Bununla birlikte 26-35 yıl arasında çalışanlar ise 5 yıl ve altı ile 16-25 yıl arasında çalışanlardan $p < 0,05$ düzeyinde; 6-15 yıl arasında çalışanlardan ise $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak farklılık göstermektedir. İş yeri mutluluğu ortalamalarına bakıldığında 5 yıl ve altı çalışanların ortalaması 5,1092; 6-15 yıl arasında çalışanların ortalaması 4,9918; 16-25 yıl arasında çalışanların ortalaması 5,0958; 26-35 yıl arasında çalışanların ortalaması 5,4855; 36 yıl ve üstü çalışanların ortalaması ise 5,6274 tür. Genel itibari ile çalışma süresi arttıkça iş yeri mutluluk düzeylerinin de arttığı görülmektedir. Çalışma süresi kapsamında incelencek üçüncü değişken duygusal zekadır.

Tablo 80. Duygusal Zekanın Çalışma Süresi Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	32,647	4	8,162	18,085	,000**
Grup İçinde	510,422	1131	,451		
Toplam	543,069	1135			
**0,01 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 80’deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p < 0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların duygusal zeka düzeylerinin çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte “ H_{75} : Duygusal zeka katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi çalışma süresi aralığı arasında duygusal zeka düzeyi bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 81. Duygusal Zeka Düzeyinin Çalışma Süresi Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Ç. Süresi	(J) Ç. Süresi	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
5 yıl ve altı	6-15 yıl	-,06940	,05129	,658
	16-25 yıl	-,21692	,05998	,003**
	26-35 yıl	-,49734	,07388	,000**
	36 yıl ve üstü	-,48792	,08822	,000**
6-15 yıl	5 yıl ve altı	,06940	,05129	,658
	16-25 yıl	-,14752	,05502	,057
	26-35 yıl	-,42794	,06991	,000**
	36 yıl ve üstü	-,41852	,08493	,000**
16-25 yıl	5 yıl ve altı	,21692	,05998	,003**
	6-15 yıl	,14752	,05502	,057
	26-35 yıl	-,28042	,07651	,002**
	36 yıl ve üstü	-,27100	,09044	,023*
26-35 yıl	5 yıl ve altı	,49734	,07388	,000**
	6-15 yıl	,42794	,06991	,000**
	16-25 yıl	,28042	,07651	,002**
	36 yıl ve üstü	,00942	,010020	1,000
36 yıl ve üstü	5 yıl ve altı	,48792	,08822	,000**
	6-15 yıl	,41852	,08493	,000**
	16-25 yıl	,27100	,09044	,023*
	26-35 yıl	-,00942	,010020	1,000
*0,05 anlamlılık düzeyinde **0,01 anlamlılık düzeyinde				

Tablo 81’deki yapılan Tukey HSD Testi sonuçlarına göre 5 yıl ve altı çalışanlar duygusal zeka düzeyi bağlamında 16-25 yıl; 26-35 yıl ve 36 yıl ve üstü çalışanlardan $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak farklılık göstermektedir. Bununla birlikte 6-15 yıl arası çalışanlar, 26-35 yıl ile 36 yıl ve üstü çalışanlardan $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak

farklılaşmaktadır. 16-25 yıl arası çalışanlar ise 26-35 yıl arası çalışanlardan $p<0,01$ düzeyinde; 36 yıl ve üstü çalışanlardan ise $p<0,05$ düzeyinde anlamlı olarak farklılık göstermektedir. Duygusal zeka ortalamalarına bakıldığında 5 yıl ve altı çalışanların 5,5027; 6-15 yıl arası çalışanların 5,5721; 16-25 yıl arası çalışanların 5,7196; 26-35 yıl arası çalışanların 6,000; 36 yıl ve üstü çalışanların ise 5,9906 olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre genel olarak çalışma süresi ile duygusal zekanın doğru orantılı olduğu söylenebilmektedir. Çalışma süresi bağlamında incelencek son değişken iş yaşam dengesidir.

Tablo 82. İş Yaşam Dengesinin Çalışma Süresi Temelli Farklılığının Analizi

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	Sig.
Gruplar Arasında	26,945	4	6,736	11,961	,000**
Grup İçinde	636,968	1131	,563		
Toplam	663,913	1135			
**0,01 anlamlılık düzeyinde					

Tablo 82’deki yapılan analiz sonucunda sig değerinin ($p<0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların iş yaşam dengelerinin çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte “ H_{85} : İş yaşam dengesi katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir” hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Bununla birlikte hangi çalışma süresi aralığı arasında iş yaşam dengesi bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla PostHoc Testlerinden Tukey HSD Testi yapılmıştır.

Tablo 83. İş Yaşam Dengesinin Çalışma Süresi Temelli Farklılığında Tukey HSD Testi Sonuçları

(I) Ç. Süresi	(J) Ç. Süresi	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
5 yıl ve altı	6-15 yıl	-,03435	,05730	,975
	16-25 yıl	-,25431	,06700	,001**
	26-35 yıl	-,39303	,08253	,000**
	36 yıl ve üstü	-,43044	,09855	,000**
6-15 yıl	5 yıl ve altı	,03435	,05730	,975
	16-25 yıl	-,21996	,06146	,003**
	26-35 yıl	-,35868	,07810	,000**
	36 yıl ve üstü	-,39609	,09487	,000**
16-25 yıl	5 yıl ve altı	,25431	,06700	,001**
	6-15 yıl	,21996	,06146	,003**
	26-35 yıl	-,13872	,08547	,483
	36 yıl ve üstü	-,17613	,010103	,408
26-35 yıl	5 yıl ve altı	,39303	,08253	,000**
	6-15 yıl	,35868	,07810	,000**
	16-25 yıl	,13872	,08547	,483

	36 yıl ve üstü	-,03741	, 11193	,997
36 yıl ve üstü	5 yıl ve altı	,43044	,09855	,000**
	6-15 yıl	,39609	,09487	,000**
	16-25 yıl	,17613	,10103	,408
	26-35 yıl	,03741	,11193	,997
<i>**0,01 anlamlılık düzeyinde</i>				

Tablo 83'deki yapılan Tukey HSD Testi sonucunda hem 5 yıl ve altı çalışanlar hem de 6-15 yıl arası çalışanlar, iş yaşam dengesi kapsamında 16-25 yıl, 26-35 yıl ile 36 yıl ve üstü çalışanlardan $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı bir şekilde farklılık göstermektedir. İş yaşam dengesi ortalamalarına bakıldığında ise 5 yıl ve altı çalışanların ortalamasının 4,5537; 6-15 yıl arası çalışanların 4,5881; 16-25 yıl arası çalışanların 4,8081; 26-35 yıl arası çalışanların 4,9469; 36 yıl ve üstü çalışanların ise 4,9842 olduğu görülmüştür. Bu bağlamda çalışma süresi arttıkça iş yaşam dengesinin sağlanmasının daha mümkün olduğu söylenebilmektedir. Gruplar arası farka bakılacak son demografik faktör türü, akademisyenlerin çalıştıkları üniversitelerin türüdür. Bu faktör ise çalışmanın sadece bağımsız değişkeni iş yeri mutluluğu ile bağımlı değişkeni akademik performans algısı kapsamında incelenecektir. Çalışma kapsamındaki katılımcılardan kamu üniversitelerinde çalışan akademisyen sayısı 961, vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyen sayısı ise 150 dir. 25 kişi ise çalıştığı üniversite türünü belirtmediği için analiz dışında tutulmuştur.

Tablo 84. Akademik Performans Algısı ve İş Yeri Mutluluğunun Katılımcıların Çalıştıkları Üniversite Türüne Göre Farklılığı

Bağımsız Örneklem Testi										
		Varyans Eşitliği için Levene's Testi		Ortalamaların Eşitliği için t-testi						
		F	Sig.	t	sd	Sig. (2-kuyruk)	Ortalama Farkı	Std. Hata Farkı	Farkın % 95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
Ak. Perf. Algısı	Varyanslar Eşit	,075	,784	-4,38	1109	,000**	-,30018	,06855	-,435	-,166
	Varyanslar Eşit Değil			-4,43	200,194	,000**	-,30018	,06771	-,434	-,167
İş Yeri Mut.	Varyanslar Eşit	1,484	,223	-2,17	1109	,031*	-,20732	,09575	-,019	-,019
	Varyanslar Eşit Değil			,2,29	206,855	,023*	-,20732	,09066	-,386	-,029
<i>*0,05 anlamlılık düzeyinde</i>					<i>**0,01 anlamlılık düzeyinde</i>					

Tablo 84'deki yapılan bağımsız örneklem t-testi analiz sonucunda sig değerinin ($p<0,01$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların akademik performans algılarının, çalıştıkları üniversite türüne bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte "*H₅₆: Akademik performans algısı katılımcıların çalıştıkları üniversite türüne göre farklılık göstermektedir*" hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. Akademik performans algıları ortalamalarına bakıldığında ise kamu üniversitesindeki akademisyenlerin akademik performans algıları ortalamaları 5,1452 iken; vakıf üniversitelerindeki akademisyenlerin akademik performans algıları ortalamaları 5,4454 olarak görülmektedir. Sonuç olarak vakıf üniversitelerindeki akademisyenlerin, kamu üniversitelerindeki meslektaşlarına göre akademik performans algıları daha yüksektir denilebilir. Tablonun ikinci kısmına bakıldığında sig değerinin ($p<0,05$) istatistiki olarak anlamlı olması, katılımcıların iş yeri mutluluk düzeylerinin, çalıştıkları üniversite türüne bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini ifade etmektedir. Bu sonuçla birlikte "*H₆₆: İş yeri mutluluğu katılımcıların çalıştıkları üniversite türüne göre farklılık göstermektedir*" hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir. İş yeri mutluluğu ortalamaları incelendiğinde kamu üniversitelerindeki ortalama 5,1113 iken; vakıf üniversitelerindeki ortalama 5,3187 olarak görülmektedir. Bu durum, vakıf üniversitelerindeki akademisyenlerin kamu üniversitelerindeki meslektaşlarına göre iş yerinde daha mutlu olduğunu kanıtlar niteliktedir. Yapılan tüm bu analizler sonucunda hipotezlerin istatistiki olarak desteklenme-desteklenmeme durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 85. Çalışma Kapsamındaki Hipotezlerin Nihai Durumu

Hipotezler	√	X
H ₁ : İş yeri mutluluğu ile akademik performans arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır	Desteklendi	
H ₂ : İş yeri mutluluğu akademik performans algısını pozitif yönde etkilemektedir	Desteklendi	
H ₃ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolü bulunmaktadır	Desteklendi	
H ₃₁ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın "kendi duygularını değerlendirme" alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır	Desteklendi	
H ₃₂ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın "başkalarının duygularını değerlendirme" alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır		Desteklenmedi
H ₃₃ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın "duyguların kullanılması" alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır	Desteklendi	

H ₃₄ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısı üzerindeki etkisinde duygusal zekanın “kendi duygularının düzenlenmesi” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır” alt boyutunun düzenleyici rolü bulunmaktadır	Desteklendi	
H ₄ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin kısmi aracılık rolü bulunmaktadır		Desteklenmedi
H ₄₁ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “yaşamı ihmal etme” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır	Desteklendi	
H ₄₂ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “iş yaşam uyumu” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır	Desteklendi	
H ₄₃ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “yaşamın işten ibaret olması” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır	Desteklendi	
H ₄₄ : İş yeri mutluluğunun akademik performans algısının üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin “kendine zaman ayırma” alt boyutunun kısmi aracılık rolü bulunmaktadır		Desteklenmedi
H ₅ : Akademik performans algısı katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir	<i>Kısmi Desteklendi</i>	
H ₅₁ : Akademik performans algısı katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₅₂ : Akademik performans algısı katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir		Desteklenmedi
H ₅₃ : Akademik performans algısı katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₅₄ : Akademik performans algısı katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₅₅ : Akademik performans algısı katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₅₆ : Akademik performans algısı katılımcıların çalıştıkları üniversite türüne göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₆ : İş yeri mutluluğu katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₆₁ : İş yeri mutluluğu katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₆₂ : İş yeri mutluluğu katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₆₃ : İş yeri mutluluğu katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₆₄ : İş yeri mutluluğu katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₆₅ : İş yeri mutluluğu katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₆₆ : İş yeri mutluluğu katılımcıların çalıştıkları üniversite türüne göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₇ : Duygusal zeka katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir	<i>Kısmi Desteklendi</i>	
H ₇₁ : Duygusal zeka katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir		Desteklenmedi
H ₇₂ : Duygusal zeka katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₇₃ : Duygusal zeka katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₇₄ : Duygusal zeka katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	

H ₇₅ : Duygusal zeka katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₈ : İş yaşam dengesi katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir	<i>Kısmi Desteklendi</i>	
H ₈₁ : İş yaşam dengesi katılımcıların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir		Desteklenmedi
H ₈₂ : İş yaşam dengesi katılımcıların yaşına göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₈₃ : İş yaşam dengesi katılımcıların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₈₄ : İş yaşam dengesi katılımcıların akademik unvanına göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	
H ₈₅ : İş yaşam dengesi katılımcıların çalışma süresine göre farklılık göstermektedir	Desteklendi	

Tablo 85’de görüleceği üzere çalışma kapsamında 8 i temel, 30 u alt olmak üzere 38 hipotezin 29 u istatistiki olarak desteklenirken, 6 sı desteklenmemiştir. Kalan 3 hipotez ise kısmi olarak desteklenmiştir. Kısmi desteklenmesinin sebebi, bünyesinde bulunan alt hipotezlerin çoğunluğunun istatistiki olarak desteklenirken sadece birer tanesinin desteklenmemiş olmasından kaynaklanmaktadır.

SONUÇ

Bu çalışma, genellikle “mesai saatleri iş yeri ile sınırlı olan” mesleklerde incelenmiş olan “mutlu çalışan=üretken çalışan” tezinin geçerliliğini akademide sınamak amacıyla yapılmıştır. Mesai saatlerinin iş yeri ile sınırlı olacak şekilde vurgulanmasının sebebi ise, daha önceki bölümlerde de değinilmiş olmakla birlikte, akademisyenlerin mekandan (iş yerinden) bağımsız olacak şekilde belirli mesai saatlerinin olmayışından ileri gelmektedir. Öyle ki, ortaya koydukları ürünleri geliştirme süreçleri sadece iş yerinde gerçekleşmeyip, özel yaşamlarında da devam etmektedir. Bu sebeple, diğer iş kollarında olduğu gibi akademisyenlerin performanslarının da iş yerindeki mutluluk düzeyleri tarafından etkilenip etkilenmemesi durumu çalışmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır. Bu amaçla İç Anadolu bölgesindeki kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan 1136 akademisyen ile yapılan çalışma neticesinde iş yeri mutluluğunun akademisyenlerin algılanan performanslarını anlamlı bir şekilde ve pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, iş yeri mutluluğu bölümünde detaylıca değinilen ve literatürde geçen “mutlu çalışan=üretken çalışan” tezinin akademide de geçerli olduğunu desteklemektedir. Bununla birlikte iş yeri mutluluğu ile akademik performans arasındaki ilişki anlamlı da olsa zayıftır ($r=,241$). Dolayısıyla iş yeri mutluluğu akademik performansı anlamlı fakat oldukça düşük bir düzeyde etkilediği sonucuna da ulaşılmıştır ($R^2=,058$). Bu sonuçların bilimsel olarak bazı sebepleri bulunmaktadır. Öncelikle denklemdeki bağımlı değişken olan iş performansı için akademisyenlerin algıladıkları performans ölçülmüştür. Bunun sebebi ise çalışma sonuçlarının tutarlılığını sağlamak amacıyla tüm ölçeklerin öz değerlendirme yolu ile yapılmış olmasıdır. Dolayısıyla çalışmaya katılım gösteren kişiler öz performanslarını nasıl algılıyorlar ise o şekilde yanıt vermişlerdir. Algılanan akademik performans yerine objektif ölçütler kullanılarak belirli bir dönemde ortaya çıkarılan makale, bildiri vb. akademik yayınlar ve kendisine yapılan atıflar gibi akademik teşvik sisteminde de kullanılan ölçütler ile girilen ders sayısı, yapılan danışmanlık sayısı, yürütülen idari görevler gibi kriterler değerlendirmeye alındığında, iş yeri mutluluğunun akademik performans üzerindeki açıklayıcılık etkisinde değişmeler olması muhtemeldir. Bu durum bu çalışmanın bir kısıtı niteliğinde olup, sonraki çalışmalara incelenmesi yönünde tavsiye niteliğindedir. İkinci sebep ise yukarıda da bahsedildiği gibi akademisyenlerin yürüttükleri çalışmalarını sadece mesai saatlerini iş yerinde yürütmedikleri ile ilgilidir. Bu çalışmalar sadece akademik temelli olmayıp aynı zamanda idari kapsama da girebilmektedir. Akademisyenlerin bazı zamanlarda iş yerindeki tüm zamanını idari görev ile eğitim-öğretim görevleri ile geçirmelerinden dolayı akademik çalışmalarını iş yeri dışındaki ortamlarda yürütmek durumunda kalabilmektedir. Burada bir parantez açmak yerinde olacaktır. İş yeri mutluluğu bölümünde iş yeri mutluluğunun

performansı olumsuz yönde etkilediği bir çalışmadan bahsedilmiştir. Bu çalışmaya göre (Savaş, 2017: 28) bankacılık ve muhasebecilik gibi rutin işlemlerin yapıldığı yerlerde mutluluk düzeyinin artması, çalışanın konsantrasyonunu bozacağı için performansına olumsuz yönde etki yapabilmektedir. Bu bağlamda akademisyenin gerek çalışmalarını sadece iş yerinde yapmaması gerekse çoğunlukla yaratıcılık gerektirmeyen idari görevlerini iş yerinde gerçekleştirmesi sebebi ile ilgili değişkenin performansı açıklayıcılık düzeyinde düşüş gözlemlenmiş olabilir. Üçüncü sebep, akademik performans bölümünde de değinilmiş olan ve ilgili değişkeni bireysel, örgütsel, çevresel ve işin kendisi ile ilgili pek çok faktörün etkilediği gerçeğidir. Bu bağlamda iş yeri mutluluğunun tüm bu faktörler içinde yaklaşık olarak % 6 lık bir oranı elde etmesi doğal bir sonuçtur. Dördüncü sebep ise akademik performansın nitelikleri itibari ile pozitif eğilimli ve arzu edilmese de sübjektif olarak değerlendirmeye açık olmasıdır. Özellikle performans için verilen öznel yargılar çalışmanın bu ayağını etkileme gücüne sahiptir. Tüm bu sebepler dışında ise bulgular kısmında da ifade edildiği üzere sosyal bilimlerde özellikle doğrusal modellerde açıklayıcılık etkisi bu şekilde düşük çıkabilmektedir.

Çalışma, yukarıdaki paragrafın başında ifade edilen sorunsal temeline kurulmuş olsa da iki temel amacı bünyesinde barındırmaktadır. Bunlardan ilki, iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide duygusal zekanın düzenleyicilik rolünü incelemektir. Yapılan çalışma neticesinde duygusal zekası yüksek olan akademisyenlerin iş yerinde mutlu oldukları zaman akademik performans algı düzeylerinin en yüksek noktaya çıktığı görülmüştür. Bu durumu literatürde destekleyen çalışmalar (Nghah vd., 2009: 103; Andrew, 2011: 5; Yusoff vd., 2013: 6; Balanescu, 2018: 26) mevcuttur. Dahası duygusal zeka olgusu, alt boyutlar nezdinde de ilişkide düzenleyicilik rolünü üstlenmektedir. Yapılan çalışmaya göre akademisyenler iş yerinde mutlu olup kendi duygularını değerlendirebildiği, duygularını kullanabildiği ve kendi duygularını düzenleyebildiği zaman algıladıkları performans düzeyleri en üst noktaya çıkmaktadır. İş yerinde mutlu hisseden akademisyenler bu mutluluğun kaynağının, niteliğinin ve niceliğinin farkında olarak; mutsuzluğa sebebiyet verebilecek durumları ise kontrol ederek başta mutluluk olmak üzere diğer tüm olumlu ve olumsuz duygularını motivasyon ve tatmin düzeylerini yükseltecek şekilde yönlendirerek performanslarına yansıtabilmektedir. Bununla birlikte duygusal zekanın ve akademisyenlerin her ne kadar olmazsa olmazı niteliğinde olan öğrenci, meslektaş, amir ve diğer üyeleri kapsayan “başkalarının” duygularını değerlendirebilme yetisi bu ilişkide anlamlı bir düzenleyicilik rolünü üstlenmemiştir. Duygusal zekanın tüm alt boyutları ele alındığında, anlamlı düzenleyicilik etkisi çıkan üç alt boyutun da kişinin kendisi ile fakat dördüncü ve anlamsız çıkan alt boyutun ise üçüncü kişiler ile ilgili olduğu incelendiğinde, mutluluğun ilgili bölümde ele alındığı gibi öznel nitelikte olduğu, algılanan performansın da benzer şekilde kişinin kendi algısı

dahilinde oluştuğu gerçeği kapsamında bu iki değişken arasındaki ilişkide duygusal zekanın ve kişinin kendisi ile ilgili alt boyutlarının dűzenleyicilik etkisine sahip olması normaldir.

Çalışmadaki ikinci temel amaç ise iř yaşam dengesinin iki değişken arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisinin incelenmesini içermektedir. Bununla birlikte literatűrde her ne kadar iř yaşam dengesinin sağlandığında iř performansını arttırdığı şeklinde genel bir gűrű hakim olsa da bu çalışmada bir bakıma bu durumun tersi savunulmaktadır. Yani kiři iř yerinde mutlu olduğu takdirde iři için daha çok zaman harcayacak ve bu durum haliyle iř yaşam dengesini bozsa da algıladığı performansına olumlu yűnde yansıyacaktır. Burada altı çizilmesi gereken iki durum bulunmaktadır. Bunlardan ilki “algılanan performans” olup; ikincisi ise bozulan iř yaşam dengesinin iř yerinde gerekleşiıyor olmasıdır. Bu iki durumu literatűr yardımıyla açıklamak yerinde olacaktır. Fontinha vd.’nin İngiltere’deki akademisyenler ile yapmış olduğu çalışmalarında (2019: 21) haftalık çalışma sűresine ek olarak fazladan 10 saat çalışan akademisyenlerde, fazladan çalışmayanlara ve 10 saatten fazla çalışanlara gűre işlerinden ve kariyerlerinden daha çok tatmin oldukları ve iř yerinde daha yűksek kontrole sahip oldukları çıkmıştır. Bu durum ise doğal olarak performanslarına yansıyacaktır. Soomro vd.’nin Pakistan’daki akademisyenler ile yaptıkları çalışmalarında (2017: 129) ise iř-aile çatışmasının performansı olumlu yűnde etkilediği bulunmuştur. Çalışmaya gűre iřgűren, iř yerinde daha çok zaman geçirerek performansını yűkselteceđini dűřünmesi ihtimali ile gűsterdiđi performansının gerçekten daha yukarıda olduğu yűnűnde algı oluşturabilmektedir. Yukarıda belirtilen ikinci durum tam da burada gerçekleşmektedir. İř yaşam dengesinin bozulması, iř yerinde geçirilen fazla mesai ile gerçekleşmektedir. Aslında burada olan iř-aile çatışmasıdır; yani iř için harcanan zamanın aile için harcanan zamandan alması durumu gűrűlmektedir. nemli olan ise bu durumun iř yerinde gerekleşiıyor olmasıdır. Yani Clark’ın Sınır Teorisi’nde psikolojik sınır şeklinde belirtmiş olduğu ve hayatın iř için ayrılan iř alanı ile özel yaşam için ayrılan aile alanlarından meydana geldiği ve her iki alanın dűřűnce ve davranış bağlamında kendi kapsamlarının olduğudur. Buradaki mantık ise iř yerinin çalışmak için tasarlanan bir bűlge olması ve iřgűrenin, psikolojik olarak kendini bu amaca, ilgili bűlge olan iř yerinde adamasıdır. Fakat bir akademisyen mesleği gereği iř yeri dışında da çalışmak durumunda kalmaktadır. Bu kapsamda akademisyenlerin, çalışmak için ailesi ile zaman geçirmek amacıyla ayrılan yer olan özel yaşamından iři için zaman ayırdığında oluşan iř yaşam dengesizliğinin performansına aynı etki yapması beklenmemektedir. Soomro vd. ye gűre (2019: 133) iř aile atışması olduğu durumda dahi, eđer kiři hala iki alan için yeterli zaman ayırabiliyorsa, işinde harcadığı fazla zaman, kişinin işten daha tatmin olmasını sağlayacak ve bu da performansına yansıyacaktır. Bu durum ise bir önceki örnek olan Fontinha vd.’nin (2019) çalışmasında bahsedilen ve ters bir “U” şeklinde ifade edilen 10 saate kadar

fazladan çalışma ile tatmin duygusunun artmasına benzerlik göstermektedir. Tüm bunlar dışında yine Soomro vd.'nin aynı çalışmasında (2019: 139) genç çalışanların kariyerlerinin başlarında oldukları için bu tür iş yaşam dengesizliği durumunun performansı olumlu yönde etkilemesinin daha rastlanır bir durum olduğu ifade edilmektedir. Bu çalışmada da gerek genç kuşağı oluşturan araştırma görevlilerinin tek bir grup halinde katılımcıların yaklaşık %40'ını oluşturmaları ya da 25 ve altı ile 26-40 yaş arasındaki katılımcıların toplamın %62 sini oluşturmaları da bu durumun temelini hazırlamış olması ihtimal dahilindedir.

Yapılan çalışma neticesinde iş yeri mutluluğunun iş yaşam dengesini; iş yaşam dengesinin de akademik performans algısını pozitif yönde etkilediği; fakat iş yaşam dengesinin iki değişken arasındaki ilişkide anlamlı bir aracılık etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte yukarıda bahsedilen mantığı, iş yaşam dengesinin iki alt boyutu destekler niteliktedir. Bunlardan ilki yaşamı ihmal etme alt boyutu olup, iş yeri mutluluğunun bu boyutu; bu boyutun da algılanan akademik performansı pozitif yönde etkilediği ve ilgili boyutun iki değişken arasında anlamlı bir kısmi aracılık etkisine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani kişi iş yerinde mutlu olduğu zaman yaşamını ihmal ederek, ortaya koymuş olduğunu düşündüğü algılanan akademik performansı yükselmektedir. Bir diğer alt boyut ise yaşamın işten ibaret olması olup, iş yeri mutluluğunun bu boyutu; boyutun da algılanan akademik performans algısını pozitif yönde etkilediği ve ilgili boyutun iki değişken arasında anlamlı bir şekilde kısmi aracılık rolünü üstlendiği görülmektedir. Yani kişi iş yerinde mutlu olduğu zaman yaşamı işten ibaret olmakta ve bu durumda da akademik performans algısı yükselmektedir. Bununla birlikte; bahsedilen mantık dışında olup, literatür ile örtüşen bir alt boyut da bulunmaktadır. Bu alt boyut, iş yaşam uyumu olup, iş yerinde mutlu olan akademisyenin iş yaşam uyumunu sağladığından dolayı algılanan akademik performans düzeyi olumlu yönde etkilenmektedir. Tüm bunlar haricinde ise iş yaşam dengesinin kendine zaman ayırma alt boyutunun iki değişken arasında anlamlı bir aracılık etkisi olmadığı görülmektedir. Bunun nedeni ise aslında yukarıdaki paragrafta açıklanan iş yaşam dengesinin bozulma durumunun iş yerinde gerçekleşmesi şartıdır. Özellikle Clark'ın Sınır Teorisi'nde kişinin kendisi için zaman ayırabileceği doğal alanlar iş yeri dışındaki alanlar olarak kabul edilmektedir. Kişinin kendine ya da ailesine zaman ayırması gereken ortamın iş yeri olmaması halinde kendine zaman ayırma alt boyutunun iş yeri mutluluğunun performans algısına etkisindeki aracılık rolünü üstlenmemesi rasyonel bir durumdur.

Temel amaçlardan ikincil amaçlara geçmeden önce; çalışma kapsamında katılımcıların algılanan akademik performans (ort; 5,18), iş yeri mutluluğu (ort; 5,13), iş yaşam dengesi (ort; 4,69) ve duygusal zeka düzeylerinin (ort; 5,66) ortalamanın üstünde puan aldığını da ifade etmek

gerekmektedir. Çalışmanın varsayımları bölümünde de belirtildiği üzere akademik performans algısı ile duygusal zekanın bu şekilde yüksek bir ortalama değer alacağı öngörülmekteydi. Duygusal zekanın bir akademisyenin olmazsa olmaz özelliği olmasının yanı sıra pratik hayatta ne denli efektif kullanabildiği ise başka bir çalışma alanıdır. Benzer şekilde akademik performans algısının çalışma sonuçlarında yüksek çıkmasına karşın bu durumu, ilgili bölümde verilen Türkiye'nin özellikle yayın bağlamındaki performansı nispeten destekler nitelikte değildir. Bu iki değişken haricinde akademisyenlerin işyerlerinde mutlu olması, en azından bu şekilde hissetmeleri ise arzu edilen olumlu bir gelişmedir. Değişkenler arasında şaşırtıcı sonuç veren ise iş yaşam dengesidir. Literatür incelendiğinde, akademisyenlerin özellikle mesleğin karakterinden dolayı her ne kadar iş yaşam dengesini sağlamaları zor görülse de, çalışma sonucunda katılımcıların ortalamanın üzerinde puan aldıkları gözlemlenmiştir. Bu durum Miller'ın tezi ile açıklanabilmektedir. Miller'ın "dengesizlik duygusu" olarak adlandırdığı tezine göre; bir iş, o işi icra eden kişi tarafından anlamlı olarak algılanmıyorsa dengesizlik duygusu ağır basabilmektedir (Miller, 2008; akt. Balcı vd., 2019a: 887). Akademisyenliğin en temel düzeyde topluma fayda sağlamak, bilgi üretmek ve paylaşmak ile yönetsel faaliyetlerde bulunmak gibi görevleri kapsaması mesleği anlamlı kılmaktadır. Akademisyenlerin ise mesleklerini anlamlı bulması iş yaşam dengesine sahip olmalarını en azından algı bağlamında sağlamaktadır. Bunun dışında akademisyenlere sağlanan esneklik ve özerklik de bu dengenin sağlanmasında etkili iki faktördür. Çalışmanın kapsam dahilindeki değişkenlerin, katılımcıların demografik değişkenlerine bağlı olarak farklılaşmasını içeren ikincil düzeyde amaçları da bulunmaktadır. Bu kapsamda incelenen ilk değişken cinsiyet olup, iş yeri mutluluğu ile algılanan akademik performansta farklılık saptanmıştır. Hem algılanan akademik performansta hem de iş yeri mutluluğunda erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre ortalamada daha yüksek puan aldığı gözlemlenmiştir. Akademik performans algısı ile ilgili bu sonuç literatür ile benzerlik göstermektedir (Göksu ve Bolat, 2017: 447; Gür, 2017: 179). Literatürde de açıkça belirtildiği üzere özellikle geleneksel aile yapısındaki kadın akademisyenlerin meslekleri dışında özel hayatlarında da erkek akademisyenlere oranla anne ve eş olma ile ev işi gibi daha çok rol ve sorumlulukları bulunmaktadır. Bu bağlamda iki cinsiyetin de zaman kaynağı aynı olsa da ayrılması gereken dilim kadınlarda daha çok olduğundan, kadın akademisyenlerin bu bağlamda kendi performans algılarını düşük görmesi olağan karşılanmaktadır. Bununla birlikte iş yeri mutluluğunun cinsiyetler arası farklılık göstermesi literatür ile örtüşse de (War, 2013: 740) erkeklerin kadınlara göre iş yeri mutluluğu düzeyinde daha yüksek skor alması literatür ile ters düşmektedir (Andrew, 2011: 7; Chaiprasit ve Santidhirakul, 2011: 192; Sloan, 2012: 379). Literatürde kadınların daha duygusal, erkeklerin ise maskülen oluşlarından dolayı duygularını daha çok gizlediği belirtilse de,

bu çalışmada incelenen durum duyguların ifade edilmesinden çok belirli bir duyguya sahip olma düzeyidir. Bu bağlamda sektör gözetmeksizin özellikle ataerkil toplum yapısına sahip olan ülkelerdeki işyerlerinde erkek çalışanların gerek kültürel olarak kendilerini daha güçlü hissetmeleri, gerekse iş dışındaki sorumluluklarını kadınlar kadar paylaşmadıkları için işleri dışında ayrıca endişelenmeleri gereken çok fazla alan olmaması bu durumu destekler niteliktedir. Tüm bunlar dışında duygusal zeka ve iş yaşam dengesinde cinsiyetler arası anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Bu durumun da duygusal zeka için (Sadeghi vd., 2018: 6490) ve iş yaşam dengesi için (Yılmaz ve Altinkurt, 2015: 115; Talukder vd., 2017: 734; Aydemir, 2018: 380) benzerlik gösterdiği çalışmalar literatürde mevcuttur. Duygusal zeka, akademisyenlerde cinsiyet fark etmeksizin olması gereken bir olgudur. Cinsiyetten bağımsız olarak kişinin kendi duygularını kontrol edebilmesi, düzenleyebilmesi ve karşısındaki kişinin duygularını anlayabilmesi, genetik olduğu kadar, ne kadar sosyal olduğu ve kendini bu bağlamda ne kadar geliştirdiği ile de ilgilidir. Ayrıca her ne kadar yukarıda ve ilgili bölümde de açıklandığı üzere, çoğunlukla geleneksel aile yapısına sahip olan evli kadın akademisyenlerin, evli erkek meslektaşlarına göre evde de gerçekleştirmek durumunda olduğu ekstra rol ve sorumlulukları bulunsa da, katılımcıların medeni durumu homojen olmadığı için ortalama alındığı zaman cinsiyetten bağımsız olarak meslekleri gereği her akademisyen iş ve iş dışı zamanlarında özellikle zihinsel emek sarf etmektedir. Bununla birlikte çalışma neticesinde kadın-erkek fark etmeksizin katılımcıların ortalamanın üstünde bir iş yaşam dengesine sahip olduğu da bulunmuştur. Bu durum ise akademisyenlere tanınan esneklik, özerklik ve mesleğin anlamlı olması ile topluma fayda getirisi ile açıklanabilmektedir.

İncelenen ikinci değişken ise katılımcıların yaş aralığıdır. Yapılan analizler neticesinde akademik performans algısı katılımcıların yaş aralıklarına göre anlamlı bir şekilde farklılık göstermemektedir. Literatürde bu sonucu destekleyen çalışmalar (Kyvik ve Olsen, 2007: 439; Sadeghi vd., 2018: 6490) mevcuttur. Akademik performans algısının yaş fark etmeksizin yüksek olarak bulunmuş olması; yaşı ilerlemiş olan akademisyenlerin tecrübeleri ve bilgi birikimi ile, orta yaş grubundaki akademisyenlerin ise özellikle doçentlik için çalışmalarını devam ettirmesi ile, genç yaş grubundaki akademisyenlerin ise kadro güvenliğini sağlama ve kariyer başında olma durumları ile açıklanabilir. Ayrıca getirilen Akademik Teşvik Sistemi ile yaştan bağımsız olarak her akademisyenin sosyal ve akademik itibar ile maddi teşvik için çaba sarf etmesi, gösterdiği akademik performansının yüksek olarak algılanmasına sebep olabilmektedir. Akademik yayın dışında, akademisyenlerin diğer görevleri olan eğitim-öğretim ile idari görevler de bu durumda geçerlidir. Yıl içinde nispeten az sayıda yayın çıkarsa da, bazı akademisyenler ağır idari iş yükü ile eğitim öğretim kapsamında sahip oldukları fazla ders yükü ve/veya danışmanlık yaptıkları öğrenci sayılarını bu kapsamda değerlendirerek performans algılarını yükseltebilmektedir.

Bununla birlikte iş yeri mutluluğu, iş yaşam dengesi ve duygusal zeka düzeyi katılımcıların yaş aralıkları bağlamında anlamlı bir farklılık göstermiştir. İş yeri mutluluğu düzeyinde yaş aralığı bağlamında katılımcıların puanları incelendiğinde en yüksek skorun 56 ve üstünün olduğu, bu gruba 41-55 yaş aralığındaki katılımcıların takip ettiği, onları ise 26-40 yaş aralığındaki katılımcıların izlediği görülmektedir. Yani iş yeri mutluluğu ile yaşın doğru orantılı bir şekilde arttığı gözlemlenmiştir. İş yeri mutluluğunun yaşa bağlı farklılaşması durumu literatürdeki önemli bir çalışma ile benzerlik gösterse de (Warr, 2013: 740), genel durum doğru orantılı bir artıştan çok, U şeklinde bir ilişkinin varlığı yönündedir (Andrew, 2011: 7; Tadic vd., 2013: 736; Güner ve Çetinkaya Bozkurt, 2017: 5). Yani çalışanların hem kariyerlerinin başlarında hem de kariyerlerinin doruk noktasındayken daha mutlu oldukları ifade edilmektedir. Çalışma sonucunda farklı bir durumun ortaya çıkmasında ise, akademide tayin durumunun çok nadir olması ve kişinin genellikle işe başladığı üniversitede uzun yıllar çalışması sebep olarak gösterilebilir. Çünkü kişi ilk işe başladığında yabancı olduğu bir sosyal ortama girmekte ve çalışma arkadaşlarına, amirlerine, iş yapma biçimine ve organizasyon yapısına adaptasyon sürecinde gerginlik, yadsıma, benimsememe ve mutsuzluk durumu görülebilmektedir. Zamanla, işin nasıl yapılacağı öğrenildikçe ve kişilerarası ilişkiler şekillendikçe bu durum, insanın doğası gereği bulunduğu yere adapte olabilmesi özelliği sayesinde olumlu bir hal alabilmektedir. Bununla birlikte akademisyenler işe başladıktan sonra yıllar içinde okuyarak, bilgi ve beceri düzeylerini arttırarak, öğrencileri, meslektaşları ve amirleri ile ilişkilerini sağlam bir zemine oturtturarak, yayınlar çıkartarak, kongrelere katılarak yeni ağlar kurdukça, kısacası kendilerini geliştirerek yaptıkları iş ve ortaya koydukları ürünler ile başkalarına fayda sağladıklarını anladıkça mutluluk düzeyleri yükselecektir. Benzer durum duygusal zeka düzeyinde de görülmüştür. Ortalama puanlar en çok 56 ve üstü grupta, daha sonrasında ise sırasıyla 41-55, 26-40 ile 25 ve altı yaş grubundaki katılımcıların olduğu gözlemlenmiştir. Literatürde de bu durum desteklenmektedir (Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 124; Marembo vd., 2018: 407). Duygusal zekayı bilişsel zekadan ayıran en temel özelliğinin geliştirilebilir olması bu durumu açıklar niteliktedir. Kişi yıllar içinde farklı kişiler ile tanışacak, farklı ortamlarda bulunacak ve durumlara farklı bakış açısıyla bakmayı öğrenecektir. Duygularının sabit olmadığını, ortama ve kişilere göre şekillendirmesi gerektiğini kavrayacak ve karşısındaki kişinin duygularını nasıl arzu ettiği şekilde yönlendirebileceğini öğrenecektir. İş yaşam dengesinde de aynı durum söz konusudur. Yapılan testler sonucunda iş yaşam dengesi düzeyinin yaş arttıkça daha iyi sağlandığı gözlemlenmiş olup en yüksek iş yaşam dengesi düzeyinin 56 ve üstü yaş grubunda mevcut olduğu, bu gruba sırasıyla 41-55 yaş arası, 26-40 yaş arası ile 25 ve altı yaş grubunun izlediği görülmüştür. Bu durum literatürdeki bazı çalışmalar tarafından desteklenmektedir (Kıcıır, 2018: 138; Topaloğlu vd., 2019: 67). Kariyerinde

belirli bir noktaya gelen akademisyenler ya nitelikli fakat az sayıda yayın çıkarmakta ya da idari görevlerde rol alma yolunu tercih etmektedir. Bunları yaparken, bakmakla yükümlü olduğu çocuklarının artık yetişkin birer birey olması, maddi olarak birikimin sağlanmış olması, iş güvenliği sorunsalının olmaması gibi sebepler ile yaşamlarında herhangi bir alanın dengeyi bozmalarına izin vermemeleri yaştan ilerledikçe iş yaşam dengesinin daha iyi sağlanmasını açıklamaktadır. Orta yaşta akademisyenler ise genellikle çocuk bakımı ve kariyerlerinin zirvelerine ulaşma çabası yüzünden; genç akademisyenler ise kariyerlerinin başında olmalarından dolayı sahip oldukları yüksek motivasyon ve enerji ile günümüz iş koşullarında işini kaybetme endişesi yüzünden işine ağırlık vermekte ve bu bağlamda iş yaşam dengesi kurmakta zorluk çekmektedir.

İncelenen üçüncü değişken medeni durumdur. Çalışma kapsamındaki dört değişken de medeni durum temelinde farklılık göstermiştir. Dört değişken kapsamında da evli katılımcıların bekar katılımcılara göre daha yüksek skor aldığı görülmektedir. Literatürde akademik performans algısının medeni duruma göre farklılık gösterdiğine ilişkin herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bununla birlikte insanların yaşamlarındaki iki önemli alanın ev (özel yaşam) ile iş yeri (iş yaşamı) olması ile birlikte bekar olan akademisyenlerin göstermiş oldukları iş ve iş dışındaki zihinsel çabalarına ek yük olarak ev işi gibi sorumluluklarını da katması sadece performans algılarının düşük çıkmasına değil aynı zamanda iş yeri dışında da gerçekleştirdikleri akademik performansın azalmasına sebebiyet verebilmektedir. Evli olan akademisyenler ise iki kişi olarak bu iki alandaki yükümlülüklerini bekar olan akademisyenlere göre nispeten daha rahat paylaşarak aşabilmektedir. İş yeri mutluluğu düzeyinin evli katılımcılarda bekar katılımcılara göre daha yüksek olduğunu savunan tek bir çalışmaya rastlanılsa da (Kim, 2018: 15) aksi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Profesyonellik gereği her ne kadar özel yaşam ve iş yaşamının ayrı tutulması gerekse de, Clark'ın Sınır Teorisi'nde ve Taşma Teori'sinde de bahsedildiği üzere iki alan arasında taşmalar meydana gelebilmektedir. Bu bağlamda evli olan akademisyenlerin bekar olanlara göre nispeten daha düzenli ve istikrarlı bir özel yaşamının olması özel yaşamdaki mutluluğun sağlanmasına, bu durumun da iş yaşamına aksettirilmesine sebebiyet verebilmektedir. Duygusal zeka düzeyinde de benzer bir şekilde evli olanların bekar olanlara göre daha yüksek çıktığını ifade eden tek bir çalışmaya rastlanılsa da (Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 124) aksini ispatlayan bir çalışma bulunamamıştır. Duygusal zeka önceden de belirtildiği üzere geliştirilebilir nitelikte bir olgudur. Pratik anlamda gelişebilmesi için ise kişinin sosyal ortamlarda bulunması gerekmektedir. Yani evli olan akademisyenlerin hayatlarını paylaştıkları eşleri ile bir ömür geçirebilmek adına karşılıklı anlayış geliştirmesi, empati kurabilmesi, karşısındakinin duygularını anlayabilmesi ve kendi duygularını kontrol edebilmesi pratik olarak bekar akademisyenlere göre daha olasıdır. Her

ne kadar bu çalışmada irdelenmemiş olsa da evli olan akademisyenlerde aileye çocuk da eklendiği zaman bu duygusal anlayışın boyutu kuşaklararası bir duruma dönüşmekte ve kişinin duygusal zekası bu anlamda daha çok gelişmektedir. İş yaşam dengesi kapsamında ise literatürde genellikle bekar katılımcıların daha yüksek skor alacağı ifade edilmektedir (Bayramoğlu, 2018: 1735; Kıcır, 2018: 137-138). Bu kapsamda çalışmada elde edilen sonuç, literatür ile örtüşmemektedir. Bununla birlikte evli olan akademisyenlerin bekar olan akademisyenlere göre iş dışı yaşamlarının genel itibari ile daha düzenli olması, ayrıca akademisyen olması sebebiyle toplumda örnek bir kesimi oluşturacak biçimde sorumluluklarının farkında olması ve bunları planlayarak her iki alana da gerektiği kadar ilgi ve zaman ayırabilmesi bu durumu destekler niteliktedir.

İncelenen dördüncü değişken ise akademik unvandır. Okutmanlar hariç tutulduğunda akademik performans algısının unvanın yükseldikçe arttığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda akademik performans algısının en yüksek profesörlerde olduğu, bu grubu ise sırasıyla doçent, doktor öğretim üyesi, araştırma görevlisi ve öğretim görevlilerinin izlediği görülmektedir. Bu durum literatür ile bağdaşmaktadır (Göksu ve Bolat, 2017: 446; Bozkurt ve Ercan, 2017: 262). Okutmanların ise profesörlere çok yakın bir düzeyde puan aldığı görülmektedir. Benzer durum iş yaşam dengesinde de gözlemlenmiştir. Her ne kadar ilgili değişkenin skoru araştırma görevlilerinde en düşük olmakla birlikte bu grubu sırasıyla doktor öğretim üyeleri, doçentler ve profesörlerin izlediği görülse de en yüksek skoru okutmanların aldığı görülmektedir. Bu sonuç ile örtüşen sadece bir çalışmaya rastlanılmıştır (Nayak ve Sharma, 2018: 617). Yukarıda olduğu gibi iş yaşam dengesinin unvan temelli artması, yaş temelli artması sebepleri ile örtüşmektedir. İki kısımda da temel odak noktaları; kariyerdeki evre, iş güvenliği, motivasyon ve yaşamdaki maddi-manevi birikimdir. İş yeri mutluluğu düzeyinin de genel itibari ile akademik unvan yükseldikçe arttığı gözlemlenmiştir. Bu bağlamda iş yeri mutluluğu en yüksek olan grup profesörler olurken, bu grubu sırasıyla doktor öğretim üyeleri, doçentler ve araştırma görevlileri takip etmektedir. Bu durumla benzer nitelik gösteren bir çalışma (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015: 12) literatürde yer almaktadır. Bu sıralamanın genel mantığını bozan ise doktor öğretim üyesi ile doçentlerdir. Akademik unvan temelli iş yeri mutluluğunun artması durumu yaştan ilerlemesi ile iş yeri mutluluğunun artması arasındaki ilişkiye benzer niteliktedir. Ayrıca akademisyenlerin bir sonraki unvanı hak etmeleriyle birlikte ilgili bölümde anlatılan iş yeri mutluluğunun dar kapsamlı hali olan işten duyulan tatmin duygusunun artması da bu sonucu desteklemektedir. Bununla birlikte akademiye yükselmelerin içindeki belki de en zoru doçentliğe geçiş aşamasıdır. Doktor öğretim üyeleri için bu tür bir amaca ulaşma, liderlerin çalışanlarını motive edebilmek için kullanmış oldukları ve Edwin Locke tarafından 1968 yılında literatüre kazandırılan Amaç Saptama Teorisi'ne benzetilebilir. Bir üst unvan olan doçentliğe ulaşabilmek şeklindeki belirli bir amaca

ulaşmak için sürekli motive halinde olmak durumunda olan doktor ğretim yeleri bu süreçte ortaya koydukları bireysel performansa ek olarak, daha nitelikli ve uzun soluklu yayınlar koymak için kurdukları ortak çalışma gruplarında geliştirdikleri sosyal ilişkiler neticesinde iş yerinde diğerk meslektaşlarına göre daha mutlu olması muhtemeldir. Doçentlerin, doktor ğretim üyelerinin arkasından gelmesindeki sebep ise bir sonraki unvan olan profesörlüğü geçme amacının, doentliğ geçme amacına göre nispeten nicel kriterler (5 yıl doçent olarak çalışma) esasına dayanması olabilir. Duygusal zeka düzeyi incelendiğinde yine aynı durum gözlemlenmekte olup, akademik unvanın arttıkça bu düzeyin de arttığı görülmüştür. Bu kapsamda duygusal zeka düzeyi en yüksek olan grup profesörler olurken, bu grubu sırasıyla doçentler, doktor ğretim yeleri, ğretim görevlileri ve araştırma görevlileri izlemektedir. Literatürde duygusal zekanın sadece akademik değilk diğerk unvanlar bazında da anlamlı bir şekilde farklılık gösterip göstermeme durumunu belirten herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Burada da tekrar olmaması adına belirtilecek sebep, aynı yaş değışkeninde olduğ gibi unvanın yükselmesi ile daha çok kişi (ğrenci, meslektaş vb.) ile tanışılması ve sosyal ve akademik ortamlarda daha çok tecrübe kazanılması gibi sebepler neticesinde duygusal zekanın gelişmesidir.

İncelenen beşinci değışken ise çalışma sresidir. Akademik performans algısı kapsamında sadece 36 yıl ve şt çalışanlar ile 5 yıl ve altı çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş olup, ilgili değışken düzeyinin çalışma süresi ile doğru orantılı olduğ izlenmiştir. Literatürde bu durumu destekleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. 36 yıl ve şt bir sürede çalışan akademisyenin akademik kariyeri boyunca göstermiş olduğ performansın nicelik ve nitelik bağlamında ilgili akademisyenin algısında oluşan tablonun, 5 yıl ve altı bir sürede çalışan, yani kariyerinin henüz başında olup kendini yeni yeni geliştirme aşamasında olan bir akademisyenin algısındaki tablodan bu şekilde farklı olması beklenen bir durumdur. İş yeri mutluluğının ise genel anlamda çalışma süresi ile doğru orantılı bir şekilde arttığı görülmektedir. Bu kapsamda iş yeri mutluluğ en yüksek olan grubu 36 yıl ve şt çalışanlar oluştururken, bu grubu sırasıyla 26-35 yıl arası çalışanlar, 5 yıl ve altı çalışanlar, 25 yıl ve altı çalışanları ile 6-15 yıl arası çalışanlar oluşturmaktadır. Buradaki sırayı ise 5 yıl ve altı çalışanlar bozmaktadır. Bununla birlikte literatürde daha az süreli çalışanların en çok mutlu olduklarını ifade eden tek bir çalışmaya rastlanılmıştır (Andrew, 2011: 6). Buradaki sebep; kişinin kariyerinin henüz başında olmasından dolayı yüksek motivasyon sahibi olmasıdır. Bunun dışında iş yeri mutluluğının genel itibari ile çalışma süresine bağlı olarak artması ise yaşa bağlı olarak artması ile benzer nitelikte olduğundan burada tekrar açıklanmayacaktır. Duygusal zeka düzeyine bakıldığında da yine genel itibari ile çalışma süresine bağlı doğru orantılı bir artış olduğ görülmektedir. Bu kapsamda duygusal zeka düzeyi en yüksek olan grubu 26-35 yıl arası çalışanlar oluşturmakta, bu grubu ise çok yakından

olacak şekilde 36 yıl ve üstü çalışanlar izlemektedir. Bu grubu ise sırasıyla, 16-25 yıl arası çalışanlar, 6-15 yıl arası çalışanlar ile 5 yıl ve altında çalışanlar takip etmektedir. Bu durum literatür ile bağdaşmaktadır (Göktaş Kulualp ve Erol, 2017: 125; Marembo vd., 2018: 407). Duygusal zeka düzeyinin de çalışma süresine bağlı olarak artış göstermesi, tıpkı yaşa ve unvana bağlı olarak artış göstermesi ile yükselmesine benzer altyapıya sahip olduğu için tekrar değinilmeyecektir. En son olarak iş yaşam dengesine bakıldığında diğer değişkenlerde olduğu gibi herhangi bir istisnai durum gözetmeksizin çalışma süresi ile doğru orantılı bir durum olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda iş yaşam dengesi en yüksek olan grubu 36 yıl ve üstü çalışanlar oluşturmakla beraber, bu grubu 26-35 yıl arası çalışanlar, 16-25 yıl arası çalışanlar, 6-15 yıl arası çalışanlar ile 5 yıl ve altında çalışanlar izlemektedir. Bu durum literatürdeki çalışmalar (Yıldırım, 2017: 755; Berk ve Aydoğmuş, 2018: 150) ile örtüşmektedir. Daha önce yaş ve akademik unvan temelinde iş yaşam dengesinin değişme durumu burada da geçerli olduğu için tekrar değinilmeyecektir.

İncelenen son değişken ise katılımcıların çalıştıkları üniversite türü olup, bu değişken sadece çalışmanın bağımlı değişkeni olan akademik performans algısı ile bağımsız değişkeni olan iş yeri mutluluğu kapsamında ele alınmıştır. Bu kapsamda ilk olarak ele alınan akademik performans algısına bakıldığında vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerin ortalamalarının kamu üniversitesinde görev yapmakta olan meslektaşlarına göre daha yüksek skor aldığı izlenmiştir. Bu durumu destekler nitelikte herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Benzer şekilde iş yeri mutluluğu düzeyi de vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan katılımcılarda, kamu üniversitelerinde görev yapan katılımcılara göre daha yüksek olduğu izlenmektedir. Yukarıda olduğu gibi bu durumu da destekler nitelikte herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Gerek iş yeri mutluluğunda gerekse akademik performans algısında vakıf üniversitelerindeki akademisyenlerin daha yüksek skor almalarının sebepleri arasında vakıf üniversitelerinde kendilerine sağlanan eğitim-öğretim materyali, yayın çıkarmada verilen maddi destek, literatüre erişimde sağlanan imkanlar, teknoloji ve ofis araç gereçleri gibi olanaklar ile öğrenci sayısının ve haliyle idari iş yükünün nispeten daha az olması gibi durumlar yer almaktadır.

Bu çalışma ile birlikte literatüre bir takım katkılarda bulunulmuştur. Bunlar;

- Uluslararası literatürde önemi fark edilerek son yıllarda ele alınmaya başlayan, ulusal literatürde ise çok nadir olarak çalışılan bir konu olan iş yeri mutluluğu ile ilgili kapsamlı bir şekilde kavramsal bir yapı ortaya konulmuştur. Ayrıca bu çalışma, kavramı uluslararası ve ulusal literatürde ampirik olarak ele alan çok az sayıdaki araştırma kümesi içine dahil olma özelliği de taşımaktadır.
- “Mutlu çalışan = üretken çalışan” tezi bu çalışma ile birlikte ilk defa akademide de test edilmiş ve geçerliliği ispatlanmıştır.

- Yukarıdaki tezin geçerliliği gerek doğrusal etki kapsamında gerekse dolaylı etki kapsamında onaylanmıştır. Dolaylı etkiyi ise iş yaşam dengesi olgusunun üç alt boyutunun kısmi aracılığını meydana getirmektedir. Bununla birlikte doğrusal etkinin duygusal zeka olgusu ile daha da güçlendiği sonucuna da ulaşılmıştır.
- Literatürde ulaşılan iki araştırma haricinde genel kanı şeklinde öne sürülen iş yaşam dengesinin performansı olumlu yönde etkilemesi durumu bu çalışmada da geçerliliğini korusa da, iş yaşam dengesinin alt boyutları olan yaşamın işten ibaret olması ve yaşamı ihmal etmenin iş yeri mutluluğu ile akademik performans algısı arasındaki ilişkide bu mantığa ters düşecek şekilde kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Kişinin iş yerinde mutlu olmasından dolayı yaşamının işten ibaret olması ve yaşamı ihmal etmesi düzeylerini yükselttiği; (yani kişi iş yaşam dengesini kuramamaktadır) bu durumların da akademik performans algısını yükselttiği gözlemlenmiştir.

Bununla birlikte bu çalışma ile literatüre öneriler de sunulmaktadır. Öncelikle çalışmada kullanılan ölçeklerden üçü farklı çalışmalarda akademisyenlere yönelik geliştirilmiş ölçeklerdir. Fakat iş yeri mutluluğu için, henüz yeni çalışılmaya başlanmış bir konu olmasından dolayı, Dünya Sağlık Örgütü'nün geliştirmiş olduğu ölçek kullanılmıştır. Bu olgu için, akademisyenlerin mesai saatlerinden bağımsız olarak da çalışması gerçeği göz önünde bulundurularak bir ölçek geliştirilmesi ve aynı amaçla analizlerin tekrar yapılması önem arz etmektedir. Bununla birlikte çalışma kapsamında kullanılan ölçek algılanan akademik performans ölçeğidir. Algılanan performansın yanı sıra, Akademik Teşvik Sistemi gibi puanlandırma yöntemleri ile akademisyenlerin diğer görevleri içinde yer alan eğitim-öğretim faaliyetleri ve idari görevler gibi parametreleri kapsayan ve gerçekte var olan akademik performansın ölçümü ile analizler tekrar edilerek sonuçlar karşılaştırılabilir. Bunun dışında çalışma İç Anadolu Bölgesi akademisyenleri ile ele alınmıştır. Kültürel farklılıkların da ele alındığı diğer bölgeler ve hatta ülke temelli karşılaştırmalar aydınlatıcı sonuçlar doğuracaktır. Tüm bunlara ek olarak, çalışmanın varsayımlarından ve aynı zamanda kısıtlarından olan “diş hekimliği ve tıp fakültelerinin yoğun olmasından dolayı örneklem dışında tutulması” durumu, bu iki fakültede görev yapan akademik personelin iş yerinde farklı insanlar ile sürekli iletişim ve etkileşim halinde olması göz önünde bulundurularak, gelecekteki çalışmalarda kapsam içinde tutulmalı ve analizler tekrar edilmelidir. Bu çalışmanın pratik yaşama da bir takım katkıları ve önerileri bulunmaktadır. Bunlar:

- Gavin ve Mason'un da çalışmasında ifade edildiği üzere (2004: 381) salt olarak performans önemli değildir; sağlıklı bir toplum için mutluluk da önem arz etmektedir. Nüfusun çoğunluğunun çalışan kesim olduğu ve bu bağlamda uyanık zamanının çoğunun geçirildiği yerin ise işyerleri olması genel mutluluk için iş yeri mutluluğunu önemli kılmaktadır. Öyle ki

bu kesim toplumun diğer toplumlar arasında yerini sağlamada öncü nitelikte olacak akademisyenler olduğunda bu durum daha da önem arz etmektedir.

- Türkiye'nin akademik performans bağlamında dünyadaki yeri göz önüne alındığında ve akademik performansı etkileyen ve bilinen pek çok faktörün varlığına ek olarak bu çalışma ile birlikte az da olsa iş yeri mutluluğunun da pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılması ve ortaya konulan performansın salt olarak akademisyeni etkilemediği bununla birlikte domino etkisi ile hem öğrencileri hem toplumu hem de diğer meslektaşları doğrudan ve dolaylı etkilemesi göz önüne alındığında % 6 oranındaki bir etkilme dahi önem arz etmektedir. Bu bağlamda akademide yöneticilere de iş yeri mutluluğu bölümünde belirtilmiş olan ve akademide özerkliğin, etiğin, sosyal ilişkilerin ve bilimsel bilginin gözetilmesi gibi iş yerinde mutluluğu sağlamaya yönelik bir takım görevler düşmektedir. Sayılan bu kriterlerin objektif kriterler olduğu; bunun yanında mutluluğun kişisel bir deneyimleme olmasından dolayı subjektif kriterlerden de etkilendiği unutulmamalıdır.
- Çalışma neticesinde kariyerinin başında olan araştırma görevlileri ve öğretim görevlilerinin akademik performans algıları diğer unvandaki katılımcılara göre nispeten düşük çıkmıştır. Daha üst düzey unvandaki ve özellikle yönetici pozisyonundaki akademisyenlerin bu grubu akademik performanslarını geliştirmeye yönelik olarak teşvik etmesi ve bu motivasyonu sağlarken yol gösterici nitelikte olması önem taşımaktadır.
- Akademik performans algısı kapsamında kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre düşük skor aldığı gözlemlenmiştir. Kadın akademisyenlerin özellikle ev işi, annelik gibi sorumlu olduğu yükümlülükleri yerine getirmesinden kaynaklı oluşabilecek bu durumda, üniversitelerde kadın akademisyenler için en azından idari görevlerde bir pozitif ayrımcılık yapılması önerilmektedir.
- Bu çalışma ile birlikte iş yerinde mutlu olan akademisyenlerin daha çok iş için zaman harcadıkları ve bu şekilde akademik performans algılarının daha yüksek çıktığı bulunmuştur. Bununla birlikte bu sonucun kuzey yarımkürede bulunan bir ülkede elde edildiği unutulmamalıdır. Jeffrey vd.'nin (2014: 20) çalışmasında da belirtildiği üzere bu "ekstra çalışma saati" nin niceliği ve niteliği kültürel olarak farklılık gösterebilmektedir. Fontinha vd.'nin (2019) İngiltere'de gerçekleşen çalışmasında belirtilen "fazladan çalışılan 10 saat" herhangi bir güney ülkesi için geçerli olmayabilir. Kuzey ülkelerinin güney ülkelerine göre genel olarak daha çok çalışkan olması sebebiyle iş yerinde mutluluğu arttıracak adımlar atan yöneticilerin bu açıklama dahilinde çalışma saatleri ile ilgili de düzenlemeler yapmasında fayda bulunmaktadır.

- Duygusal zekanın önemi bir kez daha bu çalışma ile ortaya konulmuştur. İş yerinde mutlu olup duygusal zekası yüksek olan akademisyenlerin ortalama bir duygusal zekaya sahip olan akademisyenlere göre akademik performans algısında gözle görülür farklılıklar tespit edilmiştir. Duygusal zekanın, bilişsel zekaya göre en önemli ve avantajlı farklarından biri de daha sonradan geliştirilebilir olması, hem akademisyenlere hem de idari amirlerine bu konuda geliştirici nitelikte hazırlıklar yapması konusunda sinyal vermektedir. Özellikle yaşa bağlı olarak gelişme gösteren bu olgunun, gençlerde de eğitim ile yükseltilebileceği gerçeğinden yola çıkılarak, akademik kariyerinin başında olan akademisyenlere duygusal zeka ile ilgili eğitim verilmesi fayda sağlayacaktır.
- İş yerindeki mutluluk düzeylerinin “genç” şeklinde nitelendirilebilecek 26-40 yaş arası akademisyenlerde düşük olduğu görülmüştür. Akademik kariyerinin başında olan bu yaş grubunun, iş yeri mutluluğun akademik performans algısına olan olumlu katkısı düşünülerek, mutluluk düzeylerinin artırılmasına yönelik çabalar önem arz etmektedir.
- Çalışma sonuçlarında gerek iş yeri mutluluğu gerekse algılanan akademik performans düzeylerinin vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan akademik personelde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kamu üniversitelerinin sayısal üstünlüğü ve yoğunluğu düşünüldüğünde, her iki değişken için elde edilen sonuçların en azından vakıf üniversitelerindeki akademik personelde elde edilen düzey ile tutarlı olması önem arz etmektedir. Bu bağlamda vakıf üniversiteleri örnek alınarak, kamu üniversitelerinde hangi yönde ne tür değişiklik ve geliştirmelerin yapılacağı konusunda fikir alınabilir.
- Her ne kadar bu çalışmada iş yeri mutluluğunun akademik performans algısına olan etkisi incelenmiş olsa da, bu performansı sergileyecek olan akademisyenin aslında kendisi olmasından dolayı, ortaya çıkacak olan performansın en başında nicelik ve nitelik bağlamında kestirilebilir parametrelerine odaklanmayı gerektirmektedir. Bu bağlamda uygulanan Akademik Teşvik Sistemi’ne ek olarak ve hatta bu sistemden de öncesinde akademiye kabul edilen kişilerin akademik hayata uygun karakteri olanlar alınmalı ve günümüzde uygulanmasa da ÖYP sisteminde olduğu gibi liyakat usulü benimsenmelidir. Kişi belirli testlerden geçirilmeli ve belirli özelliklere sahip olmalıdır. Çalışma kapsamında kullanılan ölçek temelinde de ifade edildiği üzere ilgili kişi yabancı dil ve teknoloji ile barışık, iletişimi güçlü, yaratıcı, araştırmacı, eleştirel, sosyal, şüpheli ve çalışkan olmalıdır. Kariyerlerinin başında ilgi duyduğu, merakı ve altyapısı olduğu dalı seçmelidir. Ancak bu tür kimseler akademisyenlikte gerek özünde gerekse başkalarını etkileme kısmında mutlu olacak ve yüksek performans sergileyecektir.

KAYNAKÇA

- “Dünya, Ülkeler ve Gruplar Bilimsel Yayın Sayısı (2010-2015)”, 2016, s. 1-11. (Erişim): <https://cabim.ulakbim.gov.tr/wp-content/uploads/sites/4/2016/07/D%C3%BCnya-%C3%9Clkeler-ve-Gruplar-Bilimsel-Yay%C4%B1n-Say%C4%B1s%C4%B1-2010-2015.pdf> Erişim Tarihi: 03.03.2019
- Achour, Meguelhati, Grine, Fadila, Nor, Mohd Roslan Mohd, “Work-Family Conflict and Coping Strategies: Qualitative Study of Muslim Female Academicians in Malaysia”, *Mental Health, Religion & Culture*, 17 (10), 2014, s. 1002-1014.
- Ak, Mehmet Zeki, Gülmez, Ahmet, “Türkiye’nin Uluslararası Yayın Performansının Analizi”, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 1(1), 2006, s. 22-49.
- Akal, Zühal, *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 2011.
- Akanni, Abimbola A., Oduaran, Choja A., “Work-Life Balance Among Academics: Do Gender and Personality Traits Really Matter?”, *Gender and Behaviour*, 15 (4), 2017, s. 10143-10154.
- Akın, Adnan, Ulukök, Esra, Arar, Tayfun, “İş Yaşam Dengesi: Türkiye’de Yapılan Çalışmalara Yönelik Teorik Bir İnceleme”, *AKÜ İİBF Dergisi*, 19 (1), 2017, s. 113-124.
- Al Anzi, Farhan, Ismail, Shaik Abdul Malik Mohamed, “Utilising Employees Performance Management System (EPMS) towards Enhancing Academic Staff Performance in Higher Education Institutions”, *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 5(9), 2017, s. 129-134.
- Al, Umut, “Bilimsel Yayınların Değerlendirilmesi: H-İndeksi ve Türkiye’nin Performansı”, *Bilgi Dünyası*, 9(2), 2008, s. 263-285.
- Alici, İsmail, Yılmaz, Hüseyin, “Duygusal Zeka ve Alt Boyutlarının İlişki Yönetimi Üzerine Etkisi: Ampirik Bir Uygulama”, *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 2017, s. 70-89.

- Alparslan, Ali Murat, “Emek İşçilerinde Fazladan Rol Davranışının Öncülü: İş Tatmini mi İşyerinde Mutluluk mu?”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30 (1), 2016, s. 203-215.
- Alparslan, Ali Murat, Kahraman, Mehmet, Cantürk, Nihal, “Araştırma Görevlilerinin İşyerinde Mutluluk ve Mutsuzluk Nedenleri: Bir Alan Araştırması”, *15. Ulusal İşletmecilik Kongresi*, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 26-28 Mayıs 2016, s. 65-75.
- Altıok Gürel, Pınar, “İş-Yaşam Dengesini Sağlayan Faktörlerin Kadın Akademisyenler İçin Belirlenmesi: Lojistik Regresyon Analizi”, *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, 2018/I, 2018, s. 31-44.
- Andrew, Sharon S., “S.M.I.L.E.S.: The Differentiating Quotient for Happiness at Work”, *Social Sciences and Medicine*, 2011, s. 1-13.
- Angeline, Grace J. P., Ranadec, Charlotte, “Learning Style(S) Preferences and the Perception of the Learner’s Learning Style with Academic Performance of Nursing Students in a Private University, Oman”, *International Journal of Nursing Education*, 10(4), 2018, s. 48-52.
- Antalyalı, Ömer Lütfi, “Tarihsel Süreç İçerisinde Üniversite Misyonlarının Oluşumu”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(6), 2007, s. 25-40.
- Arar, Tayfun, Motivasyon ve Motivasyon Teorileri, *Örgütsel Davranış* içinde (s. 219-240), Lisans Yayıncılık, İstanbul, 2019.
- Ardıç, Kadir, Erbaşaran, Zeynel, “İşkoliklik ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6 (4), 2019, s. 334-346.
- Argon, Türkan, “A Qualitative Study of Academicians’ Views on Performance Evaluation, Motivation and Organizational Justice”, *International Online Journal of Educational Sciences*, 2(1), 2010, s. 133-180.
- Arslan, Yaser, Polat, Soner, “Adaptation of Well-Being at Work Scale to Turkish”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23 (4), 2017, s. 603-622.
- Atilla, Gaye, *Hastanelerde Duygusal Zeka-Hasta Memnuniyeti İlişkisi: Isparta İl Merkezi Örneği*, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2012.

- Atkinson, Carol, Hall, Laura, “Flexible Working and Happiness in the NHS”, *Employee Relations*, 33 (2), 2011, s. 88-105.
- Avey, James B., Luthans, Fred, Smith, Ronda M., Palmer, Noel F., “Impact of Positive Psychological Capital on Employee Well-Being Over Time”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 15 (1), 2010, s. 17-28.
- Ayala, Yarid, Silla, Jose Ma. Peiro, Tordera, Nuria, Lorente, Laura, Yeves, Jesus, “Job Satisfaction and Innovative Performance in Young Spanish Employees: Testing New Patterns in the Happy-Productive Worker Thesis – A Discriminant Study”, *Journal of Happiness Studies*, 18, 2017, s. 1377-1401.
- Aydemir, Sibel, “Örgütsel Özdeşleşmenin İş-Yaşam Dengesine Etkisi: Üst Düzey Yöneticilere Yönelik Bir Araştırma”, *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 2018, s. 367-390.
- Aydın, Necati, “A Grand Theory of Human Nature and Happiness”, *Humanomics*, 28 (1), 2012, s. 42-63.
- Aydın, Halil İbrahim, “Sosyo-Ekonomik Dönüşüm Süreci (Post-Fordizm) ve Sanayi Ötesi Yaklaşımlar”, *Kamu-İş*, 7(4), 2004, s. 1-20.
- Aytekin, İhsan, Erdil, Oya, Erdoğan, Nihat, Akgün, Ali E., “Academics’ Career Capital and Career Satisfaction: The Mediation Effect of Research Productivity”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 16(6), 2016, s. 1921-1945.
- Ayvaz, Muzaffer, “Mevlana Celaleddin Rumi’nin Ahlak Öğretisinde Mutluluk”, *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 2018, s. 87-108.
- Baba, Mubashir Majid, “Emotional Intelligence, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Study of Higher Learning Institutions”, *Amity Global Business Review*, 2017, s. 51-60.
- Bağcı, Zübeyir, “Çalışanların İş Doyumunun Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 24, 2014, s. 58-72.
- Bakker, Arnold, Oerlemans, Wido G. M., “Subjective Well-Being in Organizations”, *Handbook of Positive Organizational Scholarship* (s. 1-31) içinde, Oxford University Press, 2010.
- Balanescu, Ramona Cristina, “Emotional Intelligence – A Possible Predictor of Performance or Success at Organizational and Individual Level?!” *The 14th*

International Scientific Conference eLearning and Software for Education, Bucharest, April 19-20, 2018, s. 21-26.

- Balcı, Ali, Akar, Filiz, Öztürk, İnci, “Exploring the Meaningful Work Level of Academics in Terms of Different Variables”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25 (2), 2019b, s. 241-284.
- Balcı, Ali, Öztürk, İnci, Akar, Filiz, “Akademisyenlerin İşlerini Anlamlı Kılan Faktörlere İlişkin Görüşleri”, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15 (3), 2019a, s. 867-892.
- Balta, Sabah, Bilge, Ayşe, Aykar Şenuzun, Fisun, Yılmaz, Senem, “Otel İşletmelerinde Çatışma Yönetimi Eğitiminin Etkililiği”, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 18 (2), 2017, s. 233-245.
- Baltaş, Zuhale, *İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık Duygusal Zeka*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2006.
- Baron, Reuben, M., Kenny, David, A. “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), s. 1173-1182.
- Barrett, G.V., “Emotional intelligence: the Madison Avenue Approach to Science and Professional Practice”, Society for Industrial Organizational Psychology Symposium, San Diego, California, Nisan, 2001.
- Basım, H. Nejat, Begenirbaş, Memduh, “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, *Yönetim ve Ekonomi*, 19 (1), 2012, s. 77-90.
- Başarır, Fatma, Sarı, Mediha, “Kadın Akademisyenlerin “Kadın Akademisyen Olma” ya İlişkin Algılarının Metaforlar Yoluyla İncelenmesi”, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 5(1), 2015, s. 41-51.
- Başkır, Mükerrrem Bahar, Küçükönder, Hande, Çelik, Nuri, Güzel, Mehmet Serdar, “Öğretim Kalitesi Değerlendirmesine Yeni Bir Yaklaşım: Bartın Üniversitesi Örneği”, *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 2017, s. 468-485.
- Baykul, Yaşar, Güzeller Cem Oktay, *Sosyal Bilimler İçin İstatistik Spss Uygulamalı*, Pegem Akademi, Ankara, 2014.
- Bayraktaroğlu, Serkan, Atay, Erhan, *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramsal, Stratejik ve Kültürel Temeller*, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2016.

- Bayramoğlu, Gökben, “İş/Aile Sınırı Teorisi Bağlamında Kadın Akademisyenlerin İş/Yaşa Dengesinin Sağlanmasına Yönelik Bir Araştırma”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (68), 2018, s. 1722-1744.
- Belkıs, Özlem, “Anneliğin Akademik Kariyer Gelişimine Etkileri Üzerine Nitel Bir Araştırma”, *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 2016, s. 250-263.
- Bellamy, Sheila, Morley, Clive, Watty, Kim, “Why Business Academics Remain in Australian Universities Despite Deteriorating Working Conditions and Reduced Job Satisfaction: An Intellectual Puzzle”, *Journal of Higher Education Policy and Management*, 25(1), 2003, s. 13-28.
- Benligiray, Serap , *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nisan Kitabevi Yayınları, Eskişehir, 2004.
- Berg, Vera Van Den, Salimi, Rosanne, Groot, Renate H. M., Jolles, Jelle, Chinapaw, Mai, J. M., Singh, Amika, S., “It is a Battle... You Want to Do it, but How Will You Get It Done? : Teachers’ and Principals’ Percetptions of Implementing Additional Physical Activity in School for Academic Performance”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14, 2017, s. 1-14.
- Berk, Cem, Gündoğmuş, Fatih, “The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants”, *Management*, 13 (2), 2018, s. 137-159.
- Bhatia, Kamljit, Kulshrestha, Shilpi, “Managing Work Life Balance by Working Women – A Case Study in Jodhpur”, *International Journal of Research in Commerce & Management*, 9 (10), 2018, s. 8-11.
- Bibliyometrik Analiz, “SCOPUS Türkiye Adresli Yayın Sayısı”, 2018. (Erişim): <https://cabim.ulakbim.gov.tr/bibliyometrik-analiz/scopus-turkiye-adresli-veriler/> Erişim Tarihi: 03.03.2019.
- Bibliyometrik Analiz, “WoS Türkiye Adresli Yayın Sayısı”, 2018. (Erişim): <https://cabim.ulakbim.gov.tr/bibliyometrik-analiz/isi-wos-turkiye-adresli-veriler/> Erişim Tarihi: 03.03.2019.
- Bingöl, Dursun, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2014.
- Bobat, Alaeddin, Çakılcı, Emin, “Performans Aracı Olarak Akademik Teşvik Yönetmeliği: Sorun İçinde Sorular”, *Çalışma ve Toplum*, 2017(4), 2017, s. 1931-1951.

- Boehm, Julia K., Lyubomirsky, Sonja, “Does Happiness Promote Career Success?”, *Journal of Career Assessment*, 16 (1), 2008, s. 101-116.
- Bozkurt, Öznur, Ercan, Armağan, “Akademik İyimserlik ile Performans Arasındaki İlişkinin Akademisyenler Açısından Değerlendirilmesi”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICMEB17 Özel Sayısı, 2017, s. 251-254.
- Braun, Sussanne, Pus, Claudia, “Crossover of Work-Life Balance Perceptions: Does Authentic Leadership Matter?”, *Journal of Business Ethics*, 2018, s. 875-893.
- Bulut, Ayhan, *Orta Öğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Mutluluk Algılarının İncelenmesi: Bir Norm Çalışması*, Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep, 2015.
- Carmeli, Abraham, Josman, Zvi E. “The Relationship Among Emotional Intelligence, Task Performance and Organizational Citizenship Behaviors”, *Human Performance*, 19 (4), 2006, s. 403-419.
- Caruso, David R., Salovey, Peter, *Duygusal Zeka Yöneticisi*, çev. Hale Kayra, CREA Yayıncılık, İstanbul, 2007.
- Cenkseven, Fulya, Akbaş, Turan, “Üniversite Öğrencilerinde Öznel ve Psikolojik İyi Olmanın Yordayıcılarının İncelenmesi”, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3 (27), 2007, s. 43-65.
- Chaiprasit, Kemakorn, Santidhirakul, Orapin, “Happiness at Work of Employees in Small and Medium-Sized Enterprises, Thailand”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 25, 2011, s. 189-200.
- Chancellor, Joseph, Layous, Kristin, Lyubomirsky, Sonja, “Recalling Positive Events at Work Makes Employees Feel Happier, Move More, but Interact Less: A 6-Week Randomized Controlled Intervention at a Japanese Workplace” *Journal of Happiness Studies*, 16 (4), 2015, s. 871-887.
- Chang, Artemis , McDonald, Paula & Burton, Pauline, “Methodological choices in work-life balance research 1987 to 2006: A Critical Review”, *The International Journal of Human Resource Management*, 21 (13), 2010, s. 2381–2413.
- Choi, Eunsuk, Kim, Jiyun, “The Association between Work-Life Balance and Health Status among Korean Workers”, *Work*, 58, 2017, s. 509-517.

- Choudhary, Nita, Singh, Niranjana, Kumar, “Work-Family Balance as per Life Stage and Total Experience: An Empirical Study among Officers of Defense (Central Public Sector Enterprises) in Bangalore”, *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 15 (1), 2016, s. 49-70.
- Cindiloğlu Demirel, Mihriban, “Kişi Örgüt Uyumunun İş Performansı Üzerine Etkisi: Mutluluğun Aracılık Rolü”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33 (1), 2019, s. 283-301.
- Clark, Sue Campbell, “Work Cultures and Work/Family Balance”, *Journal of Vocational Behavior*, 58, 2001, s. 348-365.
- Clark, Sue Campbell, “Work-Family Border Theory: A New Theory of Work-Family Balance” *Human Relations*, 53 (6), 2000, s. 747-770.
- Cooper, Robert K., Sawaf, Ayman, *Liderlikte Duygusal Zeka*, çev. Zelal Bedriye Ayman, Banu Sancar, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1997.
- Coşkun, Ali, *Stratejik Performans Yönetimi ve Performans Karnesi*, Literatür Yayınevi, İstanbul, 2006.
- Çetin, Fatih, Turgut, Hakan, Sözen, H. Cenk, “Öznel İyi Oluşun Yordanmasında Sabit Kişilik Örüntüsü: Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü”, *Türk Psikoloji Dergisi*, 30 (76), 2015, s. 68-75.
- Çokluk, Ömay, Şekercioğlu, Güçlü, Büyüköztürk, Şener, *Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara, 2012.
- Çöl, Güner, “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 2008, s. 35-46.
- Dağlar, Hasan, “Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği ve Bölgesel Kalkınma-TR82 Bölgesi Örneği”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 2018, s. 305-329.
- Dakhil, Nazera Khalil, Hameed Amenah Abdullateef, “A Comparison of Academic Staff Performance Evaluations by Head of Department and Their Students”, *Journal of Kufa for Mathematics and Computer*, 3(1), 2016, s. 30-43.
- Danna, Karen, Griffin, Ricky W., “Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature”, *Journal of Management*, 25 (3), 1999, s. 357-384.

- Davar, SC, Sing, Narender, “Emotional Intelligence & Job Performance in Banking & Insurance Sector in India”, *The Indian Journal of Industrial Relations*, 49 (4), 2014, s. 722-733.
- De Neve, Jan-Emmanuel, Ward, George, “**Happiness at Work**”, *World Happiness Report* (s. 144-175) içinde, 2017.
- Delecta, P., “Work Life Balance”, *International Journal of Current Research*, 3 (4), 2011, s. 186-189.
- Deniz, M. Engin, Özer, Esin, Işık, Erkan, “Duygusal Zeka Özelliği Ölçeği-Kısa Formu: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Eğitim ve Bilim*, 38 (169), 2013, s. 407-419.
- Di Fabio, Annamaria, Palazzeschi, Letizia, “Hedonic and Eudaimonic Well-being: The Role of Resilience beyond Fluid Intelligence and Personality Traits”, *Frontiers in Psychology*, 6, 2015, s. 1-6.
- Diener, Ed, “Subjective Well-Being”, *Psychological Bulletin*, 95 (3), 1984, s. 542-575.
- Diener, Ed, Seligman, Martin E. P., “Very Happy People”, *Psychological Science*, 13 (1), 2002, s. 81-84.
- Diener, Ed, Suh, Eunkook M., Lucas, Richard E., Smith, Heidi L., “Subjective Well-Being: Three Decades of Progress”, *Psychological Bulletin*, 125 (2), 1999, s. 276-302.
- Doğan, Tayfun, “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14 (1), 2013, s. 56-64.
- Doğan, Tayfun, Eryılmaz, Ali, Ercan, Leyla, “İşe Bağlılığın Öznel İyi Oluş Üzerindeki Yordayıcı Rolü: Akademisyenler Üzerine Bir Çalışma”, *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 2014, s. 48-57.
- Doğrul, Burcu Şefika, Tekeli, Seda, “İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma”, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2 (2), 2010, s. 11-18.
- Edwards, Alexander Kye, Oteng, Rita, “Attaining Work-Life Balance and Modeling the Way among Female Teachers in Ghana”, *International Journal of Education Policy & Leadership*, 15 (7), 2019, s. 1-18.
- Engin, Ali Osman, “Bilginin İnsan Hayatındaki Yeri ve Önemi”, *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 2005, s. 427-453.

- Erarslan, İlkay, “Üniversitelerin Uluslararası Görünürlüğü: Akademik Performans ve Üniversite Marka Değeri İlişkisi”, *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 2015, s. 37-47.
- Erdoğan, B. Zafer, Haşit, Gürkan, Taşer, Atıl, “Tam Zamanlı Üretim Sisteminin Kütahya İlinde Seramik Üretimi Yapan KOBİLER’de Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 2006, s. 191-212.
- Erkuş, Ahmet, Fındıklı, Mine Afacan, “Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 2013, s. 302-318.
- Erkuş, Ahmet, Günlü, Ebru, “İletişim Tarzının ve Sözsüz İletişim Düzeyinin Çalışanların İş Performansına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 2009, s. 7-24.
- Eroğlu, Erhan, “Organizasyonel Zekanın Gelişmesinde Örgütsel İletişimin Rolü”, *Kurğu Dergisi*, 20 (1), 2003, s. 245-254.
- Ertekin, Cumhuri, “Bilimsel Araştırma ve Bilimsel Performans Ölçümü”, *TJN*, 20(2), 2014, s. 32-36.
- Ertürk, Ebru, Erdirençelebi, Meral, Gökce, Şükran, “The Relation between Presenteeism and Work Life Balance in Employee”, *Balkan Journal of Social Sciences*, ICOMEP 2017 Özel Sayısı, s. 193-203.
- Eryılmaz, Ali, “Üniversite Öğrencileri için Geliştirilen Öznel İyi Oluşu Artırma Programının Etkililiğinin İncelenmesi”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31, 2014, s. 111-128.
- Etzkowitz, Henry, Leydesdorff, Loet, “The future Location of Research and Technology Transfer”, *Journal of Technology Transfer*, 24(2/3), 1999, s. 111-123.
- Fernandez, Jose Luis Fernandez, Gamez, Manuel Angel Fernandez, Aragon, Nuria De Querol, Gil, Angela Callejon, “Happiness at Work, Business Behavior, and Worker Perceptions: A Case Study”, *Ramon Llull Journal of Applied Ethics*, 8, 2017, s. 33-64.
- Fidan, Fatma, “Çalışan Kadının Sorunu: Çatışan Roller, Sorumluluklar ve Beklentiler Gıda Sektörü Örneği”, *I. Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 32, 2005, s. 185-201.

- Fisher, Cyntiha D., “Happiness at Work”, *International Journal of Management Reviews*, 12, 2010, s. 384-412.
- Fontinha, R., Easton, S., Laar, Van, “Overtime and Quality of Working Life in Academics and Non-Academics: The Role of Perceived Work-Life Balance”, *International Journal of Stress Management*, 26 (2), 2019, s. 173-183.
- Foy, Tommy, Rockett, Pat, “Managing Job Performance, Social Support and Work-Life Conflict to Reduce Workplace Stress”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68 (6), 2019, s. 1018-1041.
- Gavin, Joanne H., Mason, Richard O., “The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace”, *Organizational Dynamics*, 33 (4), 2004, s. 379-392.
- Gerşil, Gülşen Sarı, Aracı, Mehtap, “Sosyal Sermayenin Güven Unsurunun İşgörenlerin Performansı Üzerine Etkileri”, *Çalışma ve Toplum*, 2011(1), 2011, s. 39-74.
- Ghabban, Fahad, Selamat, Ali, Ibrahim, Roliana, “New Model for Encouraging Academic Staff in Saudi Universities to Use IT for Knowledge Sharing to Improve Scholarly Publication Performance”, *Technology in Society*, 55, 2018, s. 92-99.
- Goel, Divya, Singh, Mitushi, “Personality and Employee Happiness: A Study of Working Women in Delhi/NCR”, *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 6 (2), 2015, s. 143-147.
- Goleman, Daniel, Boyatzis, Richard, McKee, Annie, *Yeni Liderler*, çev. Filiz Nayır, Osman Deniztekin, Varlık Yayınları, İstanbul, 2008.
- Goleman, Daniel, *İşbaşında Duygusal Zeka*, çev. Handan Balkara, Varlık Yayınları, İstanbul, 2007.
- Goleman, Daniel, *Lideri Lider Yapan Nedir?*, 1996. çev. Şensoy, Ümit, *On Emotional Intelligence Harvard Business Review Press* (s. 7-33) içinde. Harvard Business School Publishing Corporation, 2011.
- Göksu, İdris, Bolat, Yusuf İslam, “Akademik Teşvik Uygulamasının İlk Sonuçlarına Ait Değerlendirmeler”, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 7(3), 2017, s. 441-452.
- Göktaş Kulualp, Halime, Erol, Sibel, “Mikro Açıdan Turizm Sektörü Yöneticilerinin Duygusal Zeka Düzeylerini Etkileyen Demografik Değişkenler”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICMEB17 Özel Sayısı, 2017, s. 120-130.

- Graham, John R., Shier, Micheal L., “The Social Work Profession and Subjective Well-Being: The Impact of a Profession on Overall Subjective Well-Being”, **British Journal of Social Work**, 40, 2010, s. 1553-1572.
- Graveling, Richard, Crawford, Joanne Osbourne, Cowie, Hilary, Vohra, Salim, “A Review of Workplace Interventions that Promote Mental Wellbeing in the Workplace”, Draft Report, 2008.
- Greenhaus, Jeffrey H., Collins, Karen M., Shaw, Jason D., “The Relation between Work–Family Balance and Quality of Life”, **Journal of Vocational Behavior**, 63, 2003, s. 510-531.
- Guest, David E., “Perspevtives on the Study of Work-Life Balance”, **Social Sciences Information**, 41 (2), 2002, s.255-279.
- Gd Demirbulat, zge, Saatc, Gencay, Aymankuy, Yusuf, “A Conceptual Assessment on the Importance of Employee Happiness in Tourism Enterprises”, **Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, 9 (13), 2019, s. 2345-2364.
- Gül, Hasan, İnce, Mehmet, Korkmaz, Oya, “Çalışma Yaşamında Duygusal Zeka ve Bireylerin Duygusal Zeka Düzeylerini Kullanabilme Becerileri zerine Bir Araştırma”, **Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11 (1), 2014, s. 30-49.
- Gülaçtı, Fikret, “The Effect of Perceived Social Support on Subjective Well-Being”, **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 2, 2010, s. 3844-3849.
- Gülertekin Genç, Seray, Genç, Volkan, Gümüş, Murat, “Otel İşletmelerinde Duygusal Zekanın İş Stresi ve İş Yaşam Dengesi zerindeki Etkisi”, **Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi**, 6 (2/1), 2016, s. 97-112.
- Gümüş, İskender, Türkyılmaz, Berna, “Güney Avrupa ve Türkiye’de İş-Yaşam Dengesi: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, **Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 6 (1), 2017, s. 64-88.
- Güner, Feriştah, Çetinkaya Bozkurt, zlem, “Banka Çalışanlarının İşyerinde Mutluluk ve Mutsuzluk Nedenleri zerine Keşif Amaçlı Bir Araştırma”, **rgtsel Davranış Araştırmaları Dergisi**, 2 (2), 2017, s. 85-105.
- Güney, Salih, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 2014.

- Günsel, Murat, ***Toksik ve Yıkıcı Liderliğin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkileri***, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, 2017, İstanbul.
- Gür, Recep, “Development of the Academic Performance Perception Scale”, ***Eurasian Journal of Educational Research***, 69, 2017, s.177-197.
- Gürbüz, Sait, Yüksel, Murad, “Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi”, ***Doğuş Üniversitesi Dergisi***, 2008, 9 (2), s. 174-190.
- Haar, Jarrod M., Sune, Albert, Russo, Marcello, Ollier-Malaterre, Ariane, “A Cross-National Study on the Antecedents of Work-Life Balance from the Fit and Balance Perspective”, ***Soc Indic Res***, 142, 2019, s. 261-282.
- Haar, Jarrod. M., “Testing a new measure of work–life balance: a study of parent and non-parent employees from New Zealand”, ***The International Journal of Human Resource Management***, 24 (17), 2013, s. 3305-3324.
- Haider, Sajid, Jabeen, Shaista, Ahmad, Jamil, “Moderated Mediation between Work Life Balance and Employee Job Performance: The Role of Psychological Wellbeing and Satisfaction with Coworkers”, ***Journal of Work and Organizational Psychology***, 34 (1), 2018, s. 29-37.
- Harold, Graham Thomas, Bennett, Roger, ***Human Resource Management, Financial Times Management***, Macdonald and Evans, February Singapore, 1998.
- Harter, James, K., Schmidt, Frank, L., Keyes, Corey L. M., “**Well-Being in the Workplace and Its Relationship to Business Outcomes: A Review of the Gallup Studies**”, 2002, C.L. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: The Positive Person and the Good Life* (s. 205-224) içinde, Washington D. C., American Psychological Association, 2002.
- Higgs, Malcolm, “A Study of the Relationship Between Emotional Intelligence and Performance in UK Call Centres”, ***Journal of Managerial Psychology***, 19 (4), 2004, s. 442-454.
- Holland, John L., “Exploring Careers with a Typology”, ***American Psychologist***, 51(4), 1996, s. 397-406.

- Houston, Don, Meyer, Luanna H., Paewai, Shelley, “Academic Staff Workloads and Job Satisfaction: Expectations and Values in Academe”, *Journal of Higher Education and Policy Management*, 28(1), 2006, s. 17-30.
- Huang, Jiatao, Shi, Hongbo, Shi, Liu, Wei, “Emotional Intelligence and Subjective Well-Being: Altruistic Behavior as a Mediator”, *Social Behavior and Personality*, 46 (5), 2018, s. 749-758.
- Huta, Veronika, “An Overview of Hedonic and Eudaimonic Well-Being Concepts”, *Handbook of Media Use and Well-being* (s. 1-26) içinde, New York: Routledge, 2015.
- Ilgın, Burcu, *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Oluşumunda ve Sosyal Kaytarma İle İlişkisinde, Duygusal Zeka ve Lider Üye Etkileşiminin Rolü*, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2010.
- Iplik, Esengül, “İşkolikliğin Çalışan Tutum ve Davranışları Üzerine Etkisinde İş-Yaşam Dengesinin Rolü”, *Business and Economics Research Journal*, 10 (4), 2019, s. 929-943.
- Iyer, Aarti, Zhang, Airong, Jetten, Jolanda, Halo, Zhen, Cui, Lijuan, “The Promise of a Better Group Future: Cognitive Alternatives Increase Students’ Self Efficacy and Academic Performance”, *British Journal of Social Psychology*, 56, 2017, s. 750-765.
- İnce, Mehmet, Gül, Hasan, Gözükar, M. Yavuz, “Duygusal Zeka ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 12, 2015, s. 226-245.
- Jacka, J. Michael, “How is Your EQ?”, *Soft Skills*, 2018, s. 36-41.
- Januwarsono, Santoso, “Analytical of Factors Determinants of Happiness at Work Case Study on PT. PLN (Persero) Region Suluttenggo, Sulawesi, Indonesia”, *European Journal of Business and Management*, 7 (8), 2015, s. 9-17.
- Jeffrey, Karen, Mahony, Sorcha, Michaelson, Juliet, Abdallah, Saamah, *Well-being at Work: A Review of the Literature*, NEF Consulting, New Economics Foundation, 2014.
- Johari, Johanim, Tan, Fee Yean, Zulkarnain, Zati Iwani Tjik, “Autonomy, Workload, Work-Life Balance and Job Performance among Teachers”, *International Journal of Educational Management*, 32 (1), 2018, s. 107-120.

- Jones, Graham, “What Are You Doing to Create High Performance in Your Organization?”, *Human Resource Management*, 13(1), 2005, s. 33-35.
- Joo, BaekKyoo, Lee, Insuk, “Workplace Happiness: Work Engagement, Career Satisfaction, and Subjective Well-Being”, *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 5 (2), 2017, s. 206-221.
- Kaczmarek, Lukasz Dominik, “Happiness”, *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*, 2017, s. 1-5.
- Kalay, Faruk, “İşletmelerde Örgütsel Adaletin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi: Teorik Bir İnceleme”, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 2016, s. 147-158.
- Kalaycı, Nurdan, “Yükseköğretim Kurumlarında Akademisyenlerin Öğretim Performansını Değerlendirme Sürecinde Kullanılan Yöntemler”, *Educational Administration: Theory and Practice*, 15(60), 2009, s. 625-656.
- Kamaşak, Rıfat, Bulutlar, Füsün, “Kişilik, Mesleki Tercih ve Performans İlişkisi: Akademik Personel Üzerine Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 2010, s. 119-126.
- Kaplanoğlu, Emre, “Mesleki Stresin Temel Nedenleri ve Muhtemel Sonuçları: Manisa İlindeki SMMM’ler Üzerine Bir Araştırma”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 64, 2014, s. 131-150.
- Kaptanoğlu, Dilek, Özok, Ahmet Fahri, “Akademik Performans Değerlendirmesi için Bir Bulanık Model”, *İTÜ Dergisi*, 5(1), 2006, s. 193-204.
- Karadağ, Engin, Yücel, Cemil, “Türkiye Üniversite Memnuniyet Araştırması (TÜMA-2017): Rapor Özeti”, *Yüksek Öğretim Dergisi*, 7(2), 2017, s. 132-144.
- Karamustafa, Esin Yücel, *The Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational & Transactional Leadership Styles and Moderating Role of Gender: A Study in Turkish Energy Sector*, Doktora Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul, 2016.
- Karataş, Tuğba, Özen, Şükrü, Gülnar, Emel, “Akademisyenlerin Kariyer Basamakları ve Yükseltme Ölçütlerine İlişkin Görüşleri”, *Yükseköğretim Dergisi*, 7(2), 2017, s. 82-93.

- Karkouliau, Silva, Srou, Jordan, Sinan, Tala, “A Gender Perspective on Work-Life Balance, Perceived Stress and Locus of Control”, *Journal of Business Research*, 69, 2016, s. 4918-4923.
- Karwai, Sulaiman Abdullahi, “Motivation and Frustration in Organizations”, *Journal of Social and Management Science*, 10, 2005, s. 97-106.
- Kaya, Ferda Şule, Yıldız, Bora, Yıldız, Harun, “Herzberg’in Çift Faktör Kuramı Açısından İlköğretim I. Kademe Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeylerinin Değerlendirilmesi”, *Akademik Bakış Dergisi*, 39, 2013, s. 1-18.
- Keeman, Alexis, Naswall, Katharina, Malinen, Sanna, Kuntz, Joana, “Employee Wellbeing: Evaluating a Wellbeing Intervention in Two Settings”, *Frontiers in Psychology*, 8, 2017, s. 1-14.
- Kesebir, Pelin, Diener, Ed, “In Pursuit of Happiness: Empirical Answers to Philosophical Questions”, *Perspectives on Psychological Science*, 3 (2), 2008, s. 117-125.
- Kıcıır, Başak, “Evden Çalışanlarda İş-Yaşam Dengesi: Çevirmenler Üzerinde Bir Araştırma”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 20 (1), s. 129-157.
- Kılıç, Muharrem, “Akademik Teşvik ve Etik Boyut”, Türkiye Gazetesi, (Erişim): <https://www.turkiyegazetesi.com.tr/yazarlar/prof-dr-muharrem-kilic/589499.aspx>
Erişim Tarihi: 24.02.2019.
- Kim, Kwon-Soo, “The Influence of Hotels High-Commitment HRM on Job Engagement of Employees: Mediating Effects of Workplace Happiness and Mental Health”, *Applied Research Quality Life*, 14 (2), 2019, s. 507-525.
- Kirkman, Bradley L., Lowe, Kevin B., Young, Dianne P., **High-Performance Work Organizations: Definitions, Practices and an Annotated Bibliography**, Greensboro, NC, USA: Center for Creative Leadership, 1999.
- Koçel, Tamer, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2015.
- Kola, Jaahnavi, Challapalli, Praseeda, “A Study on Relationship Between Emotional Intelligence, Ethical Ideology, Job Performance and Employee Engagement in Telangana Autonomous Engineering Colleges”, *Quality Management*, 20 (168), 2019, s. 73-78.

- Korkmaz, Oya, Erdoğan, Evrim, “İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi”, *Ege Akademik Bakış*, 14 (4), 2014, s. 541-557.
- Koruca, Halil İbrahim, Boşgelmez, Günseli, “İş Yaşam Dengesi ve Esnek Çalışma Sisteminin Çalışan Memnuniyetine Etkisinin Değerlendirilmesi”, *SDÜ Sağlık Bilimleri Dergisi*, 9 (4), 2018, s. 32-36.
- Kulaksızoğlu, Adnan, *Ergenlik Psikolojisi*, Remzi Kitapevi, İstanbul, 2008.
- Kyvik, Svein, Olsen, Terje Bruen, “Does the Aging of Tenured Academic Staff Affect the Research Performance of Universities?”, *Scientometrics*, 76(3), 2008, s. 439-455.
- Lam, Laura Thi, Kirby, Susan L., “Is Emotional Intelligence and Advantage? An Exploration of the Impact of Emotional and General Intelligence on Individual Performance”, *The Journal of Social Psychology*, 142 (1), 2002, s. 133-143.
- Langhorn, Steve, “How Emotional Intelligence Can Improve Management Performance”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16 (4), 2004, s. 220-230.
- Latif, Humaira, Majoka, Muhammad Iqbal, Khan, Muhammad Ilyas, “Emotional Intelligence and Job Performance of Highschool Female Teachers”, *Pakistan Journal of Psychological Research*, 32 (2), 2017, s. 333-351.
- Leslie, Lisa M., King, Eden, B., Clai, Judith A., “Work-Life Ideologies: The Contextual Basis and Consequences of Beliefs About Work and Life”, *Academy of Management Review*, 44 (1), 2019, s. 72-98.
- Lindfelt, Tristian, Pharm, Eric, Gomez, Alejandra, Barnett, Mitchell J., “The Impact of Work-Life Balance on Intention to Stay in Academia: Results from a National Survey of Pharmacy Faculty”, *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 14, 2018, s. 387- 390.
- Lyubomirsky, Sonja, King, Laura, Diener, Ed, “The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?”, *Psychological Bulletin*, 131 (6), 2005, s. 803-855.
- Macdonald, Kristin, Milne, Nikki, Orr, Robin, Pope, Rodney, “Relationships between Motor Proficiency and Academic Performance in Mathematics and Reading in School-Aged Children and Adolescents: A Systematic Review”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15, 2018, s. 1-28.

- Macht, Gretchen A., Nembhard, David A., Leicht, Robert M., “Operationalizing Emotional Intelligence for Team Performance”, ***International Journal of Industrial Ergonomics***, 71, 2019, s. 57-63.
- Mahadea, Darma, “Influences on Happiness and Subjective Well-Being of Entrepreneurs and Labour: Kwazulu-Natal Case Study”, ***SAJEMS NS***, 18 (2) , 2015, s. 245-259.
- Majidi, Tayebe, Jafari, Parivash, Hosseini, Mohammad Ali, “The Effect of Stress Management Technique Training on the Ports and Shipping Organization Employees’ Happiness”, ***Procedia-Social and Behavioral Sciences***, 47, 2012, s. 2162-2168.
- Malkoç, Asude, “Big Five Personality Traits and Coping Styles Predict Subjective Well-Being: A Study with a Turkish Sample”, ***Procedia Social and Behavioral Sciences***, 12, 2011, s. 577-581.
- Mapesela, M. L. E., Strydom, Francois, “Performance Management of Academic Staff in South African Higher Education: A Developmental Research Project”, ***Conference on Trends in the Management of Human Resources in Higher Education***, 2005, s. 1-9.
- Marembo, Mathew, Chinyamurindi, Willi Tafadzwa, Mjoli Themba, “Emotional Intelligence Influences on the Work Performance of Early Career Academics: An Exploratory Study”, ***Journal of Psychology in Africa***, 28 (5), 2018, s. 407-410.
- Marques, Joan F., “Oh, What Happiness! Finding Joy and Purpose Through Work”, ***Development and Learning in Organizations: An International Journal***, 31 (3), 2017, s. 1-3.
- Masron, Tajul Ariffin, Ahmad, Zamri, Rahim, Norizan Baba, “Key Performance Indicators vs Key Intangible Performance among Academic Staff: A Case Study of a Public University in Malaysia”, ***Procedia-Social and Behavioral Sciences***, 56, 2012, s. 494-503.
- Mawoli, Mohammed Abubakar, Babandako, Abdullahi Yusuf, “An Evaluation of Staff Motivation, Dissatisfaction and Job Performance in an Academic Setting”, ***Australian Journal of Business and Management Research***, 1(9), 2011, s.1-13.
- Mayer, John. D., Caruso, David R., Salovey, Peter, “Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence”, ***Intelligence***, 27 (4), s. 267-298.

- McMuray, A. J., Pirola-Merlo, A., Sarros, J. C., Islam, M. M., “Leadership, Climate, Psychological Capital, Commitment, and Wellbeing in a Non-Profit Organization”, ***Leadership & Organization Development Journal***, 31 (5), 2010, s. 436-457.
- Merecz-Kot, Dorota, Drabek, Marcin, Stanczak, Aleksander, Andysz, Aleksandra, Jacukowicz, Aleksandra, “Use of Work-Life Balance Benefits Guaranteed by Law in Poland-Do Dize of the Enterprise and Gender Matter?”, ***Medycyna Pracy***, 68 (5), 2017, s. 575-581.
- Miquelon, Paule, Vallerand, Robert J., “Goal Motives, Well-Being, and Physical Health: Happiness and Self-Relation as Psychological Resources Under Challenge”, ***Motiv Emot***, 30, 2006, s. 259-272.
- Mohamad, Mafuzah, Hanafi, Wan Noordiana Wan, “Bridging Emotional Intelligence on Academic Performance: Public University’s Perspective”, ***Global Business and Management Research: An International Journal***, 10 (3), 2018, s. 558-567.
- Muchhal, Devender Singh, Solkhe, Ajay, “An Empirical Investigation of Relationship Between Emotional Intelligence and Job Performance in Indian Manufacturing Sector”, ***International Journal of Research in Commerce & Management***, 8 (7), 2017, s. 18-21.
- Mustafayeva, Sabina, Ustun, Ferda, “Çalışanların Duygusal Zeka Becerilerinin İş Yaşam Kalitesi Algıları Üzerine Etkisi: Türkiye ve Azerbaycan Örneği”, ***Business and Economics Research Journal***, 9 (3), 2018, s. 665-680.
- Myers, David G., Diener, Ed, “Who is Happy?”, ***Psychological Science***, 6 (1), 1995, s. 10-19.
- Nayak, Parameswar, Sharma, Neeti, “Managing Faculty’s Work-Life Balance in Indian Business Schools”, ***Teorija in Praksa***, 55 (3), 2018, s. 604-621.
- Ngah, Rohana, Jusoff, Kamaruzaman, Rahman, Zanariah Abdul, “Emotional Intelligence of Malaysian Academia Towards Work Performance”, ***International Education Studies***, 2 (2), 2009, s. 103-112.
- Nizam, Ismail, Kam, Chyrstinne, “The Determinants of Work Life Balance in the Event Industry of Malaysia”, ***International Journal of Management, Accounting and Economics***, 5 (3), 2018, s. 141-168.

- O'Boyle JR., Ernest H., Humphrey, Ronald H., Pollack, Jeffrey M., Hawver, Thomas H., Story, Paul A., "The Relation Between Emotional Intelligence and Job Performance: A Meta-Analysis", *Journal of Organizational Behavior*, 32, 2011, s. 788-818.
- Olcay, Gökçen Arkalı, Bulu, Melih, "Uluslararası Üniversite Sıralama Endekslerinde Türk Üniversitelerinin Yeri", *Yükseköğretim Dergisi*, 6(2), 2016, s. 95-103.
- Ortaş, İbrahim, "Bilimsel Yayınlar Yönünden Türkiye'nin Dünyadaki Yeri Nedir?", (2018). Erişim Linki: <https://indigodergisi.com/2018/07/bilimsel-yayinlar-turkiye-yeri/>. Erişim Tarihi: 15.12.2019.
- Otake, Keiko, Shimai, Satoshi, Tanaka-Matsumi, Junko, Otsui, Kanako, Fredrickson, Barbara L., "Happy People Become Happier Through Kindness: A Counting Kindnesses Intervention", *Journal of Happiness Studies*, 7, 2006, s. 361-375.
- Oyewobi, Luqman Oyekunle, Oke, Ayodeji Emmanuel, Adeneye, Toyin Deborah, Jimoh, Richard Ajayi, "Influence of Organizational Commitment on Work-Life Balance and Organizational Performance of Female Construction Professionals", *Engineering, Construction and Architectural Management*, 26 (10), 2019, s. 2243-2263.
- Oyuryüz, Zeynep, Gürel, Aydın, "Girişimci Kadınlar ve İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Engel ve Fırsatların Analizi", *Türkiye Tarımsal Araştırmalar Dergisi*, 2, 2015, s. 47-54.
- Önen, Ayşem Seda, "Öğretmen Adaylarının Kişilik Özellikleri ve Duygusal Zeka Düzeylerinin Stresle Başa Çıkma Etkileri", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42, 2012, s. 310-320.
- Öneren, Melahat, Arar, Tayfun, Çelebioğlu, Eda Sultan, "Akademinin Temelini Güçlü Kılmak: Araştırma Görevlisi Alımındaki Faktörlerin AHP ile Belirlenmesi", *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(1), 2017, s. 39-50.
- Öneren, Melahat, Çetiner, Nurcan, Arar, Tayfun, Yurdakul, Gülşen, "The Effect of Proactive Personality on the Relationship Between Emotional Intelligence and Burnout Syndrome: A Case Study on Academic Staff Working in Public Universities of Aegean and Central Anatolia Regions", *Journal of Business Research-Turk*, 11 (1), 2019, s. 575-586.

- Özcan, Murat, Geçici, Erol, Günlük, Mehmet, “Muhasebecilerin Duygusal Zeka Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi”, *Ege Akademik Bakış*, 16 (2), 2016, s. 287-302.
- Özçelik Kaynak, Kezban, Öztuna, Barış, “Erkeklerde İş-Yaşam Dengesi Üzerine Bir Araştırma”, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 10 (17) , 2019, s. 859-876.
- Özdemir, Kutay, Özkul, Ahmet Sait, “The Relationship Between Emotional Intelligence Dimensions and Leadership Practices: A Study on White-Collar Employees in Defense Industry”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (4), 2016, s. 1449-1463.
- Özdevecioğlu, Mahmut, Kanıgür, Sevgi, “Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri”, *KMU İİBF Dergisi*, 11, 2009, s. 53-82.
- Özer Topaloğlu, Ebru, Sönmez, Rukiye, Yazgan, Ayşe Elif, “Çalışmaya Tutkunluk ve İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerine”, *Journal of BRSA Banking and Financial Markets*, 13 (1), 2019, s. 59-76.
- Özgener, Şevki, *İş Ahlakının Temelleri*, Nobel Akademik Yayıncılık, İstanbul, 2014.
- Özmen, Mehmet, Apalı, Ali, “Muhasebe Meslek Elemanlarında Duygusal Emek ve İşyeri Mutluluğu İlişkisi: Burdur Örneği”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 21 (2), 2018, s. 274-283.
- Özmutaf, Nezih Metin, “Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 2007, s. 41-60.
- Öztürk, Mehtap, *Çift Kariyerli Eşlerin Çalışma Yaşamı ve İşyeri Mutluluğu Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2016.
- Öztürk, Ümit, *Performans Yönetimi*, Alfa Yayınları, İstanbul, 2009.
- Paksoy, H. Mustafa, Özbezek, B. Dilek, “Örgütsel Değişimde Beşeri Sermayenin Rolü”, *Gazi Akademik Bakış*, 6(12), 2013, s. 293-331.
- Pekdemir, Işıl, Koçoğlu, Merve, “İşkoliklik ile İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkide Kişilik Özelliklerinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma”, *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 2014, s. 309-337.

- Perera, Harsha N., “The Role of Trait Emotional Intelligence in Academic Performance: Theoretical Overview and Empirical Update”, *The Journal of Psychology*, 150 (2), 2016, s. 227-249.
- Peterson, Christopher, Park, Nansook, Seligman, Martin E. P., “Orientations to Happiness and Life Satisfaction: The Full Life Versus the Empty Life”, *Journal of Happiness Studies*, 6, 2005, s. 25-41.
- Preston, Carolyn C., Colman, Andrew, M., “Optimal Number of Response Categories in Rating Scales: Reliability, Validity, Discriminating Power, and Respondent Preferences”, *Acta Psychologica*, 104, 2000, s. 1-15.
- Quick, James Campbell, Quick, Jonathan D., “Healthy, Happy, Productive Work: A Leadership Challenge”, *Organizational Dynamics*, 33 (4), 2004, s. 329-337.
- Rahman, Abdul, Badayai, Ahmad, “Theoretical Framework and Analytical Discussion on Uncongenial Physical Workplace Environment and Job Performance among Workers in Industrial Sectors”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 42, 2012, s. 486-495.
- Rego, Armenio, Cunha, Miguel Pina, “Authentizotic Climates and Employee Happiness: Pathways to Individual Performance?”, *Journal of Business Research*, 61, 2008, s. 739-752.
- Rego, Armenio, Ribeiro, Neuza, Cunha, Miguel P., “Perceptions of Organizational Virtuousness and Happiness as Predictors of Organizational Citizenship Behaviors”, *Journal of Business Ethics*, 93, 2010, s. 215-235.
- Rego, Armenio, Riberio, Neuza, Cunha, Miguel Pina, Jesuino, Jorge Correia, “How Happiness Mediates the Organizational Virtuousness and Affective Commitment Relationship”, *Journal of Business Research*, 64, 2011, s. 524-532.
- Rezvani, Azadeh, Khosravi, Pouria, Ashkanasy, Neal M., “Examining the Interdependencies Among Emotional Intelligence, Trust, and Performance in Infrastructure Projects: A Multilevel Study”, *International Journal of Project Management*, 36, 2018, s. 1034-1046.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy, A., *Organizational Behavior*, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2009.

- Roche, Maree, Rolley, Carolyn, “Workplace Wellbeing on Maungataturi Mountain: The Connection Between Ecological Restoration and Workplace Happiness”, *The Journal of Applied Business Research*, 27 (2), 2011, s. 115-125.
- Rode, Joseph C., Mooney, Christine H., Arthaud-Day, Marne L., Near, Janet P., Baldwin, Timothy T., Rubin, Robert S., Bommer, William H., “Emotional Intelligence and Individual Performance: Evidence of Direct and Moderated Effects”, *Journal of Organizational Behavior*, 28, 2007, s. 399-421.
- Rodriguez-Munoz, Alfredo, Sanz-Vergel, Ana, “Happiness and Well-Being at Work: A Special Issue Introduction”, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 2013, s. 95-97.
- Rosete, David, Ciarrochi, Joseph, “Emotional Intelligence and Its Relationship to Workplace Performance Outcomes of Leadership Effectiveness”, *Leadership & Organization Development Journal*, 26 (5), 2005, s. 388-399.
- Rowley, Jennifer, “Motivation and Academic Staff in Higher Education”, *Quality Assurance in Education*, 4(3), 1996, s. 11-16.
- Ryan, Richard M., Deci, Edward L., “On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-being”, *Annual Review Psychology*, 52, 2001, s. 141-166.
- Sadeghi, Tooraj, Kiani, Mohammad Ali, Saeidi, Masumeh, Moghaddam, Habibollah Taghizade, Ghodsi, Mohammad Jafari, Hoseini, Rasoul, “The Relationship between Emotional Intelligence with Administrators’ Performance at Mashhad University of Medical Sciences”, *Electronic Physician*, 10 (3), s. 6487-6493.
- Salas-Vallina, Anders, Alegre, Joaquin, “Unselfish Leaders? Understanding the Role of Altruistic Leadership and Organizational Learning on Happiness at Work (HAW)”, *Leadership & Organization Development Journal*, 39 (5), 2018, s. 633-649.
- Salas-Vallina, Lopez-Cabrales, Alegre, Joaquin, Fernandez, Rafael, “On the Road to Happiness at Work (HAW) Transformational Leadership and Organizational Learning Capability as Drivers of HAW in a Healthcare Context”, *Personnel Review*, 46 (2), 2017, s. 314-338.
- Salmi, Jamil, “The Challenge of Establishing World-Class Universities”, *Direction in Development*, 2009, s. 1-114. (Erişim):

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2600/476100PUB0Univ101Official0Use0Only1.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Erişim Tarihi: 28.02.2019.

- Salovey, Peter, Mayer, John D., “Emotional Intelligence”, ***Imagination, Cognition and Personality***, 9, 1990, s. 185-211.
- Savaş, Sezer, ***Ücretli Çalışan Mimarların İşyeri Mutluluğu ve Farklı Kariyer Evrelerinde İş Tatminini Etkileyen Faktörler***, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2017.
- Sayar, Kemal, Dinç, Mehmet, ***Psikolojiye Giriş***, Dem Yayınları, İstanbul, 2008.
- Saydan, Reha, “Üniversite Öğrencilerinin Öğretim Elemanlarından Kalite Beklentileri: Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF Örneği”, ***Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi***, 10(1), 2008, s. 63-79.
- Seligman, Martin E. P., Csikszentmihalyi, Mihaly, “Positive Psychology”, ***American Psychologist***, 55 (1), 2000, s. 5-14.
- Seligman, Martin E. P., Steen, Tracy A., “Positive Psychology Progress Empirical Validation of Interventions”, ***American Psychologist***, 60 (5), 2005, s. 410-421.
- Shams, Khadija, Kadow, Alexander, “The Relationship between Subjective Well-Being and Work-Life Balance among Labourer in Pakistan”, ***Journal of Family and Economic Issues***, 40, 2019, s. 681-690.
- Shamsuddin, Noorazzila, Rahman, Ramlee Abdul, “The Relationship between Emotional Intelligence and Job Performance of Call Centre Agents”, ***Procedia-Social and Behavioral Sciences***, 129, 2014, s. 75-81.
- Sheldon, Kennon M., Lyubomirsky, Sonja, “Achieving Sustainable Gains in Happiness: Change Your Actions, Not Your Circumstances”, ***Journal of Happiness Studies***, 7, 2006, s. 55-86.
- Singh, Sanjay, Aggarwal, Yogita, “Happiness at Work Scale: Construction and Psychometric Validation of a Measure Using Mixed Method Approach”, ***Journal of Happiness Studies***, 19, 2018, s. 1439-1463.
- Sivarajah, Sivajanani, Smith, Sandy M., Thomas, Sean C., “Tree Cover and Species Composition Effects on Academic Performance of Primary School Students”, ***PLOS ONE***, 13(2), 2018, s. 1-11.

- Slaski, Mark, Cartright, Susan, “Emotional Intelligence Training and Its Implications for Stress, Health and Performance”, ***Stress and Health***, 19, 2003, s. 233-239.
- Slaski, Mark, Cartwright, Susan, “Health, Performance and Emotional Intelligence: An Exploratory Study of Retail Managers”, ***Stress and Health***, 18, 2002, s. 63-68.
- Sloan, Melissa M., “Controlling Anger and Happiness at Work: An Examination of Gender Differences”, ***Gender, Work and Organization***, 19 (4), 2012, s. 370-391.
- Soomro, Aqeel Ahmed, Breiteneker, Robert J., Shah, Syed Afzal Moshadi, “Relation of Work-Life Balance, Work-Family Conflict and Family-Work Conflict with the Employee Performance-Moderating Role of Job Satisfaction”, ***South Asian Journal of Business Studies***, 7 (1), 2018, s. 129-146.
- Sparks, Kate, Faragher, Brian, Cooper, Cary L., “Wellbeing and Occupational Health in the 21st Century Workplace”, ***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, 74, 2001, s. 489-509.
- Spence, Gordon B., “Workplace Wellbeing Programs: If You Build It They May Not Come... Because It’s Not What They Really Need!”, ***International Journal of Wellbeing***, 5 (2), s. 109-124.
- Stoia, Eunice, ***Happiness and Well-being at Work***, Final Degree Project, Universitat Jaume I, Spain, 2015.
- Sudak, Melike Kıvanç, ***Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma***, Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2011.
- Sudak, Melike Kıvanç, Zehir, Cemal, “Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma”, ***Yönetim Bilimleri Dergisi***, 11 (22), 2013, s. 141-165.
- Şahin, Semiha, Aydoğdu, Bülent, Yoldaş, Cenk, “Duygusal Zeka ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler: Eğitim Müfettişleri Üzerinde Bir Araştırma”, ***İlköğretim Online Dergisi***, 10 (3), 2011, s. 974-990.
- Tabachnick, Barbara G., Fidell, Linda, S., ***Using Multivariate Statistics***, Pearson, Boston, 2013.

- Tadic, Maja, Bakker, Arnold B., Oerlemans, Wido G. M., “Work Happiness among Teachers: A Day Reconstruction Study on the Role of Self-Concordance”, *Journal of School Psychology*, 51, 2013, s. 735-750.
- Tafvelin, Susanne, Armelius, Kerstin, Westerberg, “Toward Understanding the Direct and Indirect Effects of Transformational Leadership on Well-Being: A Longitudinal Study”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18 (4), 2011, s. 480-492.
- Talukder, A.K.M., Vickers, Margaret, Khan, Aila, “Supervisor Support and Work-Life Balance Impacts on Job Performance in the Australian Financial Sector”, *Personnel Review*, 47 (3), 2018, s. 727-744.
- Tarhan, Nevzat, *Duyguların Psikolojisi*, Kültür Bakanlığı Yayıncılık, İstanbul, 2014.
- Tavis, Toon W., Schreurs, Paul J. G., “Well-Being and Organizational Performance: An Organizational-Level Test of the Happy-Productive Worker Hypothesis”, *Work & Stress*, 23 (2), 2009, s. 120-136.
- Taşdelen-Karçkay, Arzu, Bakalım, Orkide, “The Mediating Effect of Work-Life Balance on the Relationship between Work-Family Conflict and Life Satisfaction”, *Australian Council for Educational Research*, 26 (1), 2017, s. 3-13.
- Tatar, Arkun, Saltukoğlu, Gaye, Tok, Serdar, Bender, Merih Tekin, “UKMH Duygusal Zeka Testining Türkçeye Uyarlanması ve Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi”, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 17 (5), 2016, s. 5-13.
- Taylor, Jeannette, “The Impact Of Performance Indicators On The Work Of University Academics: Evidence From Australian Universities”, *Higher Education Quarterly*, 2001, 55(1), s. 42–61.
- Thovichai, Adisai, Kheannil, Chotika, “Staff’s Level of Happiness at the Workplace: A Case Study at Suan Sunandha Rajabhat University”, *International Academic Conference on Law, Politics & Management*, 2015, s. 197-204.
- Thummakul, Doungnetre, Kaeodumkoeng, Kwanmuang, Prasertsin, Ujsara, Sinjindawong, Sirinthorn, Makmee, Pattrawadee, “The Development of Happy Workplace Index”, *International Journal of Business and Management Studies*, 1 (2), 2012, s. 527-536.

- Tischler, Len, Biberman, Jerry, McKeage, Robert, “Linking Emotional Intelligence, Spirituality and Workplace Performance”, *Journal of Managerial Psychology*, 17 (3), 2002, s. 203-218.
- Tokmak, İsmail, Yıldız, Erkan, Turgut, Hakan, “Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü”, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1), 2013, s. 96-114.
- Tonta, Yaşar, “Akademik Performans, Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Yayın Destekleme Ölçütleriyle İlgili Bir Değerlendirme”, 2014, s. 1-20. (Erişim): <http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/yayinlar/tonta-yukseltme-kriterleri-hakkinda-degerlendirme-11-Temmuz-2014.pdf> Erişim Tarihi: 14.02.2019.
- Torrington, Derek, Hall, Laura, *Personnel Management: HRM in Action*, Prentice Hall International (UK) Ltd., London, 1995.
- Tosun, Cangül, Keskin, Fatih, “Çalışan-Dostu Kurumlarda İş-Yaşam Dengesi Politikaları, Kurumsal İletişim ve Verimlilik”, *Verimlilik Dergisi*, 4, 2017, s. 7-27.
- Turan, Nuray, “Çalışma Mutluluğu: Kavram ve Kapsam”, *Uludağ Journal of Economy and Society*, 37 (1), 2018, s. 169-212.
- Tutar, Hasan, Altınöz, Mehmet, “Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: OSTİM İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 2010, s. 195-218.
- Tuzgöl Dost, Meliha, “Öznel İyi Oluş Ölçeği’nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3 (23), 2004, s. 103-111.
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri. t.y. (Erişim): [www. https://sozluk.gov.tr/](http://sozluk.gov.tr/) Erişim Tarihi: 13.02.2020.
- Türk, Kulno, “Performance Appraisal and the Compensation of Academic Staff in the University of Tartu”, *Baltic Journal of Management*, 3(1), 2007, s. 40-54.
- Türkay, Oğuz, “Çalışma Yaşamı Kalitesinin İş Memnuniyeti ve Bağlılık Üzerine Etkileri: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi*, 22 (1), 2015, s. 239-256.

- Uludağ, Gökhan, “Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 2018, s. 171-193.
- Uyar, Barış, “Ranking Chemical Engineering Departments in Turkey Based on Academic Performance”, *Yükseköğretim Dergisi*, 8(2), 2018, s. 125-132.
- Uyargil, Cavide, Performans Değerlendirme, *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (s.244-261), Beta Yayıncılık, İstanbul, 2008.
- Uyargil, Cavide, *Performans Yönetimi Sistemi*, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2013.
- Uygur, Akyay, “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 2007, s. 71-85.
- Uysal, F. Gül, “Çalışma Yaşamının Kalitesi ve Çağdaş Yönetim”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 4 (1), 2002, s. 1-2.
- Uysal, H. Tezcan, Akbulut, Halim, Ertan, Selim, “Aşırı İş Yükünün Performans Perspektifinden Çalışma Psikolojisinde Negatifliğe Etkisi: Muhasebe Meslek Mensuplarına Yönelik Bir Araştırma”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(38), 2015, s. 980-991.
- Uzgören, Nevin, Uzgören, Ergin, “Dumlupınar Üniversitesi Lisans Öğrencilerinin Memnuniyetini Etkileyen Bireysel Özelliklerin İstatistiksel Analizi – Hipotez Testi, Ki-Kare Testi ve Doğrusal Olasılık Modeli”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 2007, s. 1-20.
- Ünal, Ali Fehmi, “Türkiye Yükseköğretim Alanında Rakip Kurumsal Mantıklar: Akademik Performans Kriterlerinde Çeşitlilik ve Yayın Üretkenliği Üzerine Etkisi”, *Amme İdaresi Dergisi*, 50(4), 2017, s. 83-114.
- Vandervoort, Debra J., “The Importance of Emotional Intelligence in Higher Education”, *Current Psychology*, 2006, s. 1-7.
- Vithanage, Vidyanee, Arachchige, Bhadra J. H., “A Study on the Work-Family Balance and Job Performance of Academics in Sri Lanka”, *The IUP Journal of Management Research*, 16 (2), 2017, s. 7-28.

- Wang, Jing, Verma, Anil, “Explaining Organizational Responsiveness to Work Life Balance Issues: The Role of Business Strategy and High Performance Work Systems”. *Human Resource Management*, 51 (3), 2012, s. 407-432.
- Wang, Song, Kong, Feng, Zhou, Ming, Chen, Taolin, Yang, Xun, Chen Guangxiang, Gong, Qiyong, “Brain Structure Linking delay Discounting and Academic Performance”, *Human Brain Mapping*, 38, 2017, s. 3917-3926.
- Warr, Peter, “**Jobs and Job-Holders: Two Sources of Happiness and Unhappiness**”, *The Oxford Handbook of Happiness* (s. 733-750) içinde, Oxford University Press, 2013.
- Waterman, Alan, S., Schwartz, Seth, J., Conti, Regina, “The Implications of Two Conceptions of Happiness (Hedonic Enjoyment and Eudaimonia), for the Understanding of Intrinsic Motivation”, *Journal of Happiness Studies*, 9, 2008, s. 41-79.
- Wilk, Kelly, E. (2013). Work-Life Balance for Administrators in The Academy: Under Ideal Worker Pressure. Yayınlanmış Doktora Tezi. Seton Hall University, New Jersey.
- Williams, Paige, Kem, Margaret, Kem L., Waters, Lea, “The Role of Reprocessing of Attitudes in Fostering Employee Work Happiness: An Intervention Study”, *Frontiers in Psychology*, 8, 2017, s. 1-12.
- Wok, Saodah, Hashim, Junaidah, “The Moderating Effect of Employee Relations on Networking towards Workplace Happiness among Married Women in Malaysia”, *2nd Global Conference on Business and Social Science-2015, GCBSS-2015*, Bali, Indonesia, September 17-18, 2015, s. 306-312.
- Wong, Chi-Sum, Law, Kenneth, S., “The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study”, *The Leadership Quarterly*, 13, 2002, s. 243–274.
- Wood, Fiona, “Factors Influencing Research Performans of University Academic Staff”, *Higher Education*, 19, 1990, s. 81-100.
- Woods, Charlotte, “Employee Wellbeing in the Higher Education Workplace: A Role for Emotion Scholarship”, *High Education*, 60, 2010, s. 171-185.

- Wright, Thomas A., “Much More than Meets the Eye: The Role of Psychological Well-Being in Job Performance, Employee Retention and Cardiovascular Health”, **Organizational Dynamics**, 39 (1), 2010, s. 13-23.
- Wright, Thomas A., “Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come”, **Journal of Organizational Behavior**, 24, 2003, s. 437-442.
- Wright, Thomas A., Bonett, Douglas G., “Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover”, **Jouranl of Management**, 2007, 45 (4) s. 141-160.
- Wright, Thomas A., Cropanzano, Russell, “The Happy / Productive Worker Thesis Revisited”, **Research in Personnel and Human Resources Management**, 26, 2007, s. 269-307.
- Wright, Thomas A., Cropanzano, Russell, “Well-being, Satisfaction and Job Performance: Another Look at the Happy / Productive Worker Thesis”, **Academy of Management Proceedings**, 1997, s. 364-368.
- Wright, Thomas A., Cropanzano, Russell, Denney, Philip J., Moline, Gary L., “When a Happy Worker is a Productive Worker: A Preliminary Examination of Three Models”, **Canadian Journal of Behavioral Science**, 34 (3), 2002, s. 146-150.
- Yang, Chao-Chun, Fan, Chih-Wen, Chen, Kuan-Ming, Hsu, Shih-Chi, Chien, Chin-Lung, “As a Happy Kindergarten Teacher: The Mediating Effect of Happiness Between Role Stress and Turnover Intention”, **Asia-Pacific Education Research**, 27 (6), 2018, s. 431-440.
- Yaşar, Metin, “İstatistiğe Yönelik Tutum Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması”, **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 36 (2), 2014, s. 59-75.
- Yazıcıoğlu, İrfan, “Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması”, **Bilig**, 55, 2010, s. 243-264.
- Yıldırım, Bilal, “The Relationship between Principles’ Leadership Practices and Teachers’ Work-Life Balance”, **International Online Journal of Educational Sciences**, 2017, 9 (3), s. 755-767.
- Yılmaz, Hüseyin, **Yüksek Performans Organizasyonu Liderlik Kültür ve Tasarım**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2013.

- Yılmaz, Kürşad, Atıncı, Yahya, “Öğretmenlerin Mesleki Profesyonellikleri ile İş-Yaşam Dengeleri Arasındaki İlişki”, *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 14 (28), 2015, s. 105-128.
- Yılmaz, Aydın, “Yerel Yönetimlerde Kurumsal Bağlılığın Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Bir Araştırma: Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği”, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 7(1), 2012, s. 313-336.
- Yokuş, Gürol, Ayçiçek, Burak, Kanadlı, Sedat, “Akademisyen Görüşleri Doğrultusunda Yükseköğretimde Performansa Dayalı Akademik Teşvik Sisteminin İncelenmesi”, *Yükseöğretim Dergisi*, 8(2), 2018, s. 140-149.
- Yolcu, Ercan, “1453’ten Günümüze İstanbul Üniversitesi”, 2011. (Erişim): <http://www.istanbul.edu.tr/tr/content/universitemiz/tarihce> Erişim Tarihi: 03.03.2019.
- Yousif, Mohamed Khalid, Shaout, Adnan, “Fuzzy Logic Computational Model for Performance Evaluation of Sudanese Universities and Academic Staff”, *Journal of King Saud University-Computer and Information Sciences*, 30, 2018, s. 80-119.
- Yu, May Leen, Hamid, Suraya, Ijab, Mohamad Taha, Soo, Hsiao Pei, “The E-Balanced Scorecard (E-BSC) for Measuring Academic Staff Performance Excellence”, *High Educ*, 57, 2009, s. 813-828.
- Yurcu, Gülseren, *Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Doyumu ve Öznel İyi Oluşlarına Etkisi*, Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Aydın, 2014.
- Yusoff, Rosman Bin Md, Khan, Anwar, Azam, Kamran, “Job Stress, Performance and Emotional Intelligence in Academia”, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(6), 2013, s. 1-8.
- Yüksekbilgili, Zeki, Akduman, Gülbeniz, “Sağlık Personelinin Mutlulukları Üzerine Bir Alan Araştırması: Aile Sağlığı Merkezlerinde Bir Uygulama”, *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (1), 2016, s. 71-84.
- Zhang, Wenhui, Wang, Shuyao, Zhu, Yumeng, Kim, Kihwan, “The Moderating Effect of Emotional Intelligence on the Performance of Top Management Team”, *International Journal of Business and Public Administration*, 15 (1), 2018, s. 95-106.

EKLER

Ek 1: Çalışma Kapsamında Kullanılan Anket Formu

1. BÖLÜM – DEMOGRAFİK BİLGİLER							
Cinsiyetiniz:	Kadın ☐	Erkek ☐					
Yaşınız:	25 ve altı ☐	26-40 ☐	41-55 ☐	56 ve üstü ☐			
Medeni Durumunuz:	Evli ☐	Bekar ☒					
Unvanınız:	Okt. ☐	Arş. Gör. ☐	Öğr. Gör. ☐	Dr. Öğr. Üy. ☐	Doç. Dr. ☐	Prof. Dr. ☐	
Çalışma Süreniz:	5 yıl ve altı ☐	6-15 yıl ☐	16-25 yıl ☐	26-35 yıl ☐	36 yıl ve üstü ☐		
2. BÖLÜM – İŞ YERİ MUTLULUĞU							
İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İş yerinde kendimi neşeli ve keyifli hissedirim	1	2	3	4	5	6	7
Sabahları işe gelirken kendimi dinç hissederek gelirim	1	2	3	4	5	6	7
İş yerinde sevdiğim ve ilgimi çeken işler yapıyordum	1	2	3	4	5	6	7
İş yerinde kendimi hareketli ve enerjik hissedirim	1	2	3	4	5	6	7
İş yerinde gergin bir ruh halim vardır*	1	2	3	4	5	6	7
3. BÖLÜM – AKADEMİK PERFORMANS ALGI ÖLÇEĞİ							
İFADELER	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazı Zamanlar	Ara Sıra	Sıklıkla	Çoğunlukla	Her Zaman
İhtiyaç duyduğum akademik yayınlara internetten rahatlıkla ulaşabilirim	1	2	3	4	5	6	7
Bilimsel çalışmalarımı her derginin yazım formatına uygun hale getirebilirim	1	2	3	4	5	6	7
Araştırmalarımın veri analizlerini yardıma ihtiyaç duymadan yapabilirim	1	2	3	4	5	6	7
Araştırma konuma uygun veri toplama aracı geliştirebilirim	1	2	3	4	5	6	7
Çalışmalarında yabancı kaynakları zorlanmadan kullanabilirim	1	2	3	4	5	6	7
Yurtdışından bir akademisyen ile çeviri programı, sözlük vb. araçlara ihtiyaç duymadan ortak bir çalışma yapabilirim	1	2	3	4	5	6	7
Eğitim sürecinde karşılaştığım teknik sorunlarla rahatlıkla baş edebilirim	1	2	3	4	5	6	7
İngilizce makale yazabilirim	1	2	3	4	5	6	7
Office programlarını etkin bir şekilde kullanabilirim	1	2	3	4	5	6	7
Araştırmamın amacını belirtirken hipotezleri ya da araştırma sorunlarını rahatlıkla yazabilirim	1	2	3	4	5	6	7
Yurt dışındaki bilimsel faaliyetlerde yöneltilecek soruları anında yanıtlatabilirim	1	2	3	4	5	6	7
İngilizce makalelerimde akıcı bir dil kullanırım	1	2	3	4	5	6	7
Elektronik kitaplardan yararlanırım	1	2	3	4	5	6	7

*İngilizce kelime dağarcığının yetersiz olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5	6	7
Teknolojide yaşanan gelişmeleri yakından takip ederim	1	2	3	4	5	6	7
*İyi bir İngilizce eğitimine ihtiyacım var	1	2	3	4	5	6	7
*Yabancı dil sınavları beni kaygılandırır	1	2	3	4	5	6	7
*Yurtdışındaki kongrelerde söz almaktan çekinirim	1	2	3	4	5	6	7
*Akademik yükselmede yeterli dil puanına sahip olamamak beni kaygılandırır(dı)	1	2	3	4	5	6	7
Ders anlatımında teknolojinin sunduğu olanaklardan faydalanırım	1	2	3	4	5	6	7
Bilmediğim bir soruyla karşılaştığımda hemen araştırırım	1	2	3	4	5	6	7
Alanımdaki kavramları, öğrencilere etkili bir biçimde öğretecek kadar iyi biliyorum	1	2	3	4	5	6	7
İdari görevler, beni akademik çalışma yapmaktan alıkoyamaz	1	2	3	4	5	6	7
*İstatistik programı (SPSS / SAS vb.) çıktılarını raporlaştırmakta sıkıntı yaşarım	1	2	3	4	5	6	7
Ne kadar yoğun olursam olayım akademik çalışmalarına vakit ayırırım	1	2	3	4	5	6	7
*Zorluklarla karşılaşınca araştırmamı yarıda bırakırım	1	2	3	4	5	6	7

4. BÖLÜM – DUYGUSAL ZEKA

İFADELER	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Ara Sıra	Sıklıkla	Çoğunlukla	Her Zaman
Çoğu zaman bazı duygularımın nedenini anlayabiliyorum.	1	2	3	4	5	6	7
Kendi duygularımı tam olarak anlıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
Ne hissettiğimi gerçekten anlıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
Mutlu olup olmadığımı daima bilirim.	1	2	3	4	5	6	7
Arkadaşlarımın duygularını gösterdikleri davranışlardan anlarım.	1	2	3	4	5	6	7
Diğerlerinin duygularını iyi bir şekilde gözlemleyebilirim.	1	2	3	4	5	6	7
Diğerlerinin hislerine ve duygularına duyarlıyım.	1	2	3	4	5	6	7
Çevremdeki kişilerin duygularını rahatça anlarım.	1	2	3	4	5	6	7
Kendim için amaçlar belirler, bu amaçlara ulaşmak için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5	6	7
Kendimi yaptığım işin ehli bir kişi olarak görürüm.	1	2	3	4	5	6	7
Kendimi motive eden bir insanım.	1	2	3	4	5	6	7
Kendimi her zaman yapabileceğimin en iyisini yapmak için cesaretlendiririm.	1	2	3	4	5	6	7
Öfkemi kontrol etmeyi ve güçlükleri akılcı bir biçimde çözmeyi becerebilirim.	1	2	3	4	5	6	7
Kendi duygularımı kontrol etmek konusunda oldukça başarılıyım.	1	2	3	4	5	6	7
Çok kızgın olduğum zamanlarda kendimi kolaylıkla sakinleştirebilirim.	1	2	3	4	5	6	7
Duygularımı iyi bir biçimde kontrol edebilirim.	1	2	3	4	5	6	7

5. BÖLÜM – İŞ-YAŞAM DENGESİ

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
*Gün içinde basit şeyler için bile zaman bulamıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
“Ev evdir, iş iştir” düşüncesiyle yaşamıma yön veriyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*Kendimi sadece çalışmayı bilen, yaşamın geri kalan kısmını yaşamayan biri olarak görüyorum.	1	2	3	4	5	6	7
Hafta sonlarını eçimle ve/veya arkadaşım ile birlikte bir şeyler yaparak geçiriyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*Yaşamı geriden izlediğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6	7
Hem işimin hem özel yaşamımın aynı derecede önemli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*Birçok işi aynı anda yapmaya çalıştığım için yaşamsal faaliyetlerden fedakârlık ediyorum.	1	2	3	4	5	6	7
Yaşamımı iyi planlayarak her işimi yapabiliyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*Kişisel sorunlarımla iş yerinde de ilgilendiğim için işimi bitirmede zorlanıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
Çalışma saatlerimin niceliğinden çok niteliğinin önemli olduğunu düşünerek hareket ediyorum.	1	2	3	4	5	6	7
İş yaşamımda önceliklerimin neler olduğuna karar veriyor ve bu doğrultuda hareket ediyorum.	1	2	3	4	5	6	7
İşim ve kişisel yaşamım arasında bir denge kurabiliyorum.	1	2	3	4	5	6	7
İş yükümü oldukça iyi yönettiğime inanıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*İşlerimi mesai bitse de zihnen eve taşıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*İşlerimin yoğunluğuna yetişemiyorum.	1	2	3	4	5	6	7
İş dışında kendimi dinlendirmek için sevdiğim hobilerle uğraşıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*“Çalışmazsam ilerleyemem” şeklinde düşünerek akşamları çalışmaya devam ediyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*İş sıkıntısından gülmeyi bile unutuyorum.	1	2	3	4	5	6	7
Yaşamımın ideal yaşam biçimini yansıttığını düşünsem de, bir şeyleri kaçırdığım düşüncesiyle yaşıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*En yakın arkadaşlarım işe boğulduğumu ve yaşamın diğer alanlarını göz ardı ettiğimi söylüyor.	1	2	3	4	5	6	7
*Keşke daha fazlasını yapabilseydim diye düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*Sıradan bir gün içinde, zamanımı ve enerjimi hangi işlere vereceğim konusunda sağlıksız kararlar veriyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*Beni mutlu edecek işlerle uğraşsaydım, belki daha mutlu olurum” diye düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*İş yerinden çoğunlukla geç saatlerde çıkıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*Hafta sonları aralıksız çalışmaya devam ediyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*İşime harcadığım zamandan dolayı iş dışındaki etkinlikleri özlüyorum.	1	2	3	4	5	6	7
İşimde ve özel yaşamımda hoşlandığım etkinlikleri yapıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
*İşimden kaynaklanan gerginlikler özel yaşamımı olumsuz yönde etkiliyor.	1	2	3	4	5	6	7
Hem iş hem özel yaşamıma zamanımı uygun biçimde dağıttığımı düşünüyorum	1	2	3	4	5	6	7
*Özel yaşamımdan ödün vermediğim için işimde zorluk yaşıyorum.	1	2	3	4	5	6	7

Ek 2: Çalışma Kapsamında Kullanılan Anket Formu İçin Etik İzin Belgesi

T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI
ETİK KURULU TOPLANTISI

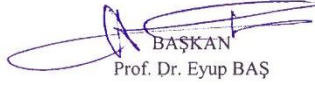
KARAR TARİHİ : 19/12/2018
OTURUM NO : 10
TOPLANTI SAATİ : 13:30

Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu, Kurul Başkanı Prof. Dr. Eyüp BAŞ başkanlığında gündemdeki maddeleri görüşmek üzere toplanarak aşağıdaki kararları almıştır.

GÜNDEM 1- Kırıkkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Dr. Öğr. Üyesi Melahat ÖNEREN' in danışmanı olduğu Tayfun ARAR tarafından gönderilen proje başvurusunun görüşülmesi.

KARAR 1 - Kırıkkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Dr. Öğr. Üyesi Melahat ÖNEREN' in danışmanı olduğu Tayfun ARAR tarafından gönderilen "**Akademide İşyeri Mutluluğu ile Performans Arasındaki İlişkide İş Yaşam Dengesi ve Duygusal Zekanın Rolü**" isimli proje incelenmiş olup, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Yönergesinde belirtilmiş olan Etik ilkelere uygun olduğuna karar verildi.


ÜYE
Prof. Dr. Sevgi YURT ÖNCEL


BAŞKAN
Prof. Dr. Eyup BAŞ

ÜYE
Prof. Dr. Mustafa ÖZEN


ÜYE
Prof. Dr. Ali TAŞ

ÜYE
Prof. Dr. Ahmet KARADOĞAN

ÜYE
Prof. Dr. Hacı Bayram IŞIK

ÜYE
Prof. Dr. Oktay AKBAŞ

ÜYE
Doç. Dr. İbrahim MAZMAN