

Kararlara Katılımın Rol Stres Kaynakları Üzerine Etkisi: Beyaz Yakalı Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma¹ (The Impact of Participation in Decision Making on Role Stress Sources: A Research on White Collar Employees)

Burak RENDE^a A. Orçun SAKARYA^b

^a Çankaya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans, Türkiye. brkrnd@gmail.com

^b Çankaya Üniversitesi, İşletme Bölümü, Ankara, Türkiye. sakarya@cankaya.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Kararlara katılım Rol stres kaynakları Rol çatışması Rol belirsizliği Beyaz yakalı çalışanlar Gönderilme Tarihi 26 Temmuz 2020 Revizyon Tarihi 10 Eylül 2020 Kabul Tarihi 15 Eylül 2020 Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Amaç – Örgütlerin başlıca sorunlarından olan rol belirsizliği ve rol çatışmasından kaynaklanan rol stresinin azaltılmasında önemli olan etkenlerden biri kararlara katılım kavramı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu araştırmanın temel amacı beyaz yakalı çalışanlarda kararlara katılımın, rol stres kaynakları üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Yöntem – Araştırma temel anlamda nicel bir araştırma olup; uluslararası alanda faaliyette bulunan, çeşitli ülkelerde ofisleri, şubeleri ve şantiyeleri olan bir inşaat işletmesinin 203 beyaz yakalı çalışanları ve yöneticileri üzerinde anket yöntemi uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Uygulanan anketler sonucu 197 değerlendirmenin kabul edilebilir olduğu sonucuna varılarak regresyon ve korelasyon analizleri yapılmıştır. Bulgular – Kararlara katılımın alt boyutlarından olan katılım atmosferinin hem rol belirsizliğini hem de rol çatışmasını negatif yönde anlamlı olarak etkilediği sonuçları elde edilmiştir. Bununla beraber kararlara katılımın diğer alt boyutu olan katılıma yönelik tutumun ise, rol belirsizliğini anlamlı olarak negatif yönde etkilediği ancak, rol çatışması ile aralarında anlamlı bir ilişki bulunamadığı bulguları elde edilmiştir. Tartışma – Araştırmanın üç alt hipotezi kabul görmüş ve bir alt hipotezinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bağlamda rol stresi üzerinde büyük oranda kabul edilebilir bir etkisi olan kararlara katılım bu araştırmada katkıları ile ön planda tutulmuştur. Kararlara katılımın, rol stresini dolaylı olarak birçok yönden etkileyebileceği de ilgili literatürü destekleyici şekilde ortaya konmuştur. Özetle; bu çalışmada kararlara katılımın rol stres kaynaklarını kısmen negatif yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Participation in decision Role stress sources Role conflict Role ambiguity White-collar employees Received 26 July 2020 Revised 10 September 2020 Accepted 15 September 2020 Article Classification: Research Article	Purpose – Being among the principal problems of the organizations; one of the important factors which has a diminishing effect on role ambiguity and role conflict appears as participation in decision making. Main goal of this study is to examine the impact on the participation's in decision making on role stress sources. Design/methodology/approach – The research is mainly is a quantitative one and has been applied on 203 white collar workers and managers of an international construction company which has branches, offices and construction sites in various countries by applying interview technique. As a result of the interviews, regression and correlation analyses are made by deducing that 197 of the evaluations are acceptable. Findings – It has been deduced that the participation atmosphere being one of the sub-dimensions of participation in decision making affects both role ambiguity and conflict in a negative and significant way. Nevertheless, attitude towards participation being another sub-dimension of participation in decision making affects role ambiguity in a negative and significant way, however, it has been deduced that there is no significant relationship between participation in decision making and role conflict. Discussion – First three sub-hypotheses have been accepted, whereas a significant relationship could not be detected in one sub-hypothesis in a statistical way. In this regard, role participation which has a substantial acceptable level of influence on role stress has been hold as forefront with its contributions. The impact of participation in decision making on role stress has been propounded in various ways in a way to support the related literature. In brief, it has been deduced that participation in decision making partially and negatively affects role stress sources in this study.

¹ Bu çalışma Burak Rende'nin "Beyaz Yakalı Çalışanlarda Kararlara Katılımın Rol Stres Kaynaklarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tezinden esinlenilerek yapılmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Rende, B., Sakarya, A., O. (2020). Kararlara Katılımın Rol Stres Kaynakları Üzerine Etkisi: Beyaz Yakalı Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (3), 2895-2915.

1. Giriş

Çalışanlarının katkılarından yararlanarak onlara değer verdiğini belli eden işletmelerin, küresel ve yoğun rekabet koşullarında başarı elde edebileceği düşünülmektedir. Diğer yandan örgütsel anlamda sorun olarak ele alınan rol stresi de işletmelerin başarılarını kısıtlayan bir kavram olarak görülmektedir. Bu bağlamda stres altındaki çalışanların katkı sağlamakta güçlük çekeceği varsayıldığında, rol stresinin işletme başarısını zedelemesi olası görülmektedir. İşletme başarısında en önemli olgulardan biri ise karar olgusudur. Çünkü, yönetimin temel taşlarından biri olan karar verme olgusu aslında diğer tüm süreçlerin de kilit noktası olarak görülmektedir. Karar verme, her yöneticide var olan bir hak olarak kabul edilmesiyle beraber yönetici olmayan bireyler de çalışma hayatı dışında sosyal yaşamlarında da kararlar verip hayatlarını ya da birtakım olayların süreçlerini veya sonuçlarını yönetmektedir. Aynı durumun bir işletmede çalışanlar için de düşünülerek işletme süreçlerinin alınan kararlar ile şekillendiği dikkate alındığında kararlara katılım olgusunun örgütler için de hayati bir faktör olduğu görülmektedir. Bu anlamda kararlara katılımın hem örgütsel açıdan ve hem de çalışanlar açısından önemli bir rol oynadığını belirtmek mümkündür.

Rol stresinin özü itibariyle rol belirsizliği ve rol çatışması olarak ortaya çıktığı bilinmektedir. Rol stresi genellikle çalışanların; bilgi eksikliği, çatışma, tutarsızlık veya uyumsuzluk yaşaması nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Bu nedenlerle çalışanlar, kendilerine atfedilen rolleri gerektiği gibi gerçekleştiremezler. Rol belirsizliği ve rol çatışması nedeniyle ortaya çıkan rol stresinin azaltılmasında önemli olduğu düşünülen etkenlerden biri de kararlara katılım olarak görülebilir. Kararlara katılımın rol stresini azaltıcı yahut yok edici özelliğinin olup olmadığı bu araştırmanın temel niteliğini belirlemiştir. İncelenen literatürde bu iki değişkenin beraber kullanıldığına dair bir araştırmaya rastlanılmamış ve bu yandan da araştırma konusu fazlasıyla uygun bulunmuştur. Hayatımızın temeli olarak görülebilecek karar verme kavramı ve hayatımızda hiç yer almasını istemediğimiz stresin bir arada incelenerek çözüm yollarının irdelenmesi de araştırmanın temel motivasyonlarından biri olarak belirlenmiştir.

2. Literatür Araştırması

2.1. Kararlara Katılım ve Katılım Türleri

Karar, Can (2006)'a göre "Örgütlerdeki kişilerin iki ya da daha fazla seçenek içinden seçim yapması." olarak tanımlanmakla birlikte, bir diğer tanıma göre de "Bir eyleme yol açan çeşitli seçenekler arasından birini seçme süreci." olarak belirtilmektedir (Kaya, 1991: 94). Gareth R. Jones ve Jennifer M. George'a (2016:184) göre karar verme sürecinde 6 aşama vardır ve bunlar kısaca şöyle sıralanmaktadır;

- Karar ihtiyacını tanımak
- Alternatifler üretilmesi
- Alternatiflerin değerlendirilmesi
- Alternatifler arasından seçim yapılması
- Seçilen alternatifi uygulamak
- Geri bildirimlerden öğrenimler çıkarsamak

Kararlara katılım ise bazı plan ve politikaların oluşturulması yönünde birden fazla taraf veya grubun birbirlerini etkilemesi olarak tanımlanmaktadır. Farklı bir yaklaşımla bir örgütte çalışanların karar süreçlerine katılmalarının altını çizen bir yönetim uygulaması olarak da düşünülmektedir. Özetle kararlara katılım, bireylerin karar verme süreçlerinde daha detaylı ve daha aktif olarak rol almalarıdır.

Yung, Cohen ve Crabtree'ye (2006) göre katılımın kapsamı, çalışanların karar vericilere girdi sağladıkları veya danışacakları, göreceli olarak daha düşük bir seviyeden, çalışanların sürece tam olarak dâhil olduğu ve gerçekte kararları verdiği en yüksek seviyeye kadar değişkenlik gösterebilir

(Bağcı ve Akbaş, 2016:98). Literatüre paralel olarak kararlara katılımın alt boyutları olarak kabul edilebilecek iki başlık ise şu şekilde ele alınmaktadır; Katılım atmosferi: Bir işletmedeki hâlihazırdaki katılım durumunun göstergesi olarak düşünülebilir. Bu kavramın anlaşılması için en önemli durumlardan biri işlerin gerçekleştirildiği örgüt iklimi olarak düşünülebilir. Bu iklim dahilinde katılım sağlanabilecek veya teşvik edilebilecek koşullar mevcut ise katılım atmosferi oranı da o kadar yüksek olacaktır.

Katılıma yönelik tutum: Bir işletmede çalışanlar tarafından kararlara katılım noktasında mevcut görüşü tanımlayan bir olgudur. Daha çok örgüt yapısı çerçevesinde değerlendirilmekte ve bu yapının kişilerin eylemlerini nasıl eşgüdümlediğini ve işletme hedeflerine ulaşmak için kaynakları nasıl kullandığını kontrol eden resmi görev ve yetki ilişkileri olarak tanımlanmaktadır. Bu aşamada katılıma yönelik tutum seviyesi arttıkça kararlara katılım isteği de aynı şekilde artmakta, seviye düştükçe kararlara katılıma karşı olumsuz bir bakış açısı ortaya çıkmaktadır.

Kararlara katılım tekniklerini ise aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür;

- İstişari Katılım: İstişari olarak kararları verme hakkı yöneticiye aittir ve yönetici ilgili iş ile ilgili olan diğer çalışana veya yöneticiye danışabilir ya da görüşünü ifade edebilir.
- Demokratik Katılım: Karar kişinin kendisinden bir bütün olarak görülen grup tarafından verilmektedir (Cockrell, 1991:25).

Kararlara katılım ile; karar kalitelerinin iyileştirilmesi, verimlilik noktasında artış, çatışmaların ve sürtüşmelerin önlenmesi, bireysel amaçlar ile örgütsel amaçların dengesi, çalışanların güdülenmesi, personel devir hızının (turnover oranı) azalması sağlanmaktadır (Eren, 2003:503).

Kararlara katılımın birbirinden farklı türlerinin ve yöntemlerinin olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda Marshall Sashkin'e göre katılım türleri üç temel bölüme ayrılmaktadır. Bunlar (Sashkin, 1976:75-86):

- Katılım, çalışanların karar verme süreçlerinde bireysel olarak katılımları ile bireysel amaçlarını belirlemeleri veya kendi kararlarını oluşturmalarıdır.
- Bir başka boyutu ile katılım; çalışanların bir yönetici ile birlik oluşturması suretiyle karar verme amaçlı bir takım oluşturulmasıdır.
- Kararlara katılım, çalışanların hepsinin birim ve statü gözetmeksizin bir karar konusunda karar verme grupları oluşturmaları ile katılmasıdır.

2.2. Rol Stresi ve Rol Stres Kaynakları

Rol, statüye bağlı olarak bireyden beklenen davranış veya gereklilikler olarak tanımlanmaktadır (Gökçe ve Şahin, 2003). Stres, bireyin çevresinde veya kendisinde birtakım olumlu ya da olumsuz yönde değişiklikler gerçekleştiği zaman bunları algılaması sonrasında verdiği psikolojik ve fizyolojik tepkilerdir (Dökmen, 2008:32). Stres yaşamın normal bir parçasıdır ve kişinin çevresinden, bedeninden ve düşüncelerinden dolayı stres durumu yaşanabilmektedir (Tutar, 2003:71). Kişilere stres durumu yaşatan, çevresindeki etkenlere ve kişi ya da kişilere stresör denilmektedir (Daniels ve Bailey, 1999:29). Çağın hastalığı olan stres, kişilerin iş ve özel yaşamlarının da bir parçası durumundadır. Özetle örgütsel bakış açısındaki rol stresi ise; kişinin iş yaşamında sahip olduğu rolü ile ilgili yaşamakta olduğu stres olarak tanımlanmaktadır.

Rol stresi, genellikle kişinin bulunduğu rol ile ilgili kendisinden beklenenlerin açık olmadığı rol belirsizliği durumu ve örgüt içerisinde kişiden beklenen roller ile kendi algıladıklarının uyumlu olmadığı zamanda ortaya çıkan rol çatışması durumlarında beliren strestir (Tutar, 2000:232). Stres birbirinden farklı nedenler ile ortaya çıkarken, rol stresi ise kişinin kendi ile alakalı olan bireysel stres kaynaklarından yahut örgütsel anlamdaki stres kaynaklarından dolayı ortaya çıkabilmektedir. Rol stresine neden olan kaynaklar literatürde genellikle rol çatışması ve rol belirsizliği olmak üzere iki başlık altında konu edilmektedir (Börk ve Adıgüzel, 2015:253).

1983 yılında Udai Pareek “Örgütsel Rol Stresi (Organizational Role Stress-ORS)” adında toplamda elli (50) ifadeden oluşan bir ölçek geliştirmiştir. Örgütsel rol stresini ölçmek amacıyla derlenen bu elli ifadeyi ise on alt boyut ile değerlendirmiştir. Örgütsel anlamdaki rol stresinin genel nedenleri olarak görülen bu alt boyutlar ise aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

- Aşırı Rol Yüklü (Role Overload): Kişiyi rolüyle ilgili her şeyi yapması için birden fazla sorumluluk yüklenmesi ve beklentilerin de bu anlamda yüksek tutulması halinde ortaya çıkmaktadır.
- Kaynak Yetersizliği (Resource Inadequacy): Kişinin rolünü gerçekleştirebilmesi için gerekli olan tesis ve kaynakların eksikliğinden kaynaklanan bir durumdur.
- Birey-Rol Mesafesi (Self-Role Distance): Kişinin oynaması gereken rolü ile kişilik özelliklerinin uyumsuz olduğu durumlarda gerçekleşmektedir.
- Bireysel Yetersizlik (Personal Inadequacy): Atfedilen rolün yerine getirilebilmesi için kişinin gerekli becerilere sahip olamaması halinde ortaya çıkmaktadır.
- Rol Beklentileriyle İlgili Çatışma (Role Expectation Conflict): Rol yüklenicinin, kendine denk gördüğü kişilerdeki rollere ve sosyal yaşamındaki konumu açısından kendisine atfedilen rolü arasındaki farklılık sonucunda meydana gelmektedir.
- Rol Belirsizliği (Role Ambiguity): Kişinin kendine atfedilen rolünü yerine getirebilmesi için gerekli olan bilgiye yeterince sahip olamaması durumudur.
- Rol Durgunluğu (Role Stagnation): Kişiden farklı bir rol beklenildiği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Yeni rolüne uyum sorunu yaşayan bu kişi, kendini geliştirmekte zorlanır, bu durumu bir eksiklik olarak görür ve gizleyerek eski rolüne devam eder.
- Rol Erozyonu (Role Erosion): Kişinin kendi rolüyle ilgili olan birtakım işlevleri bir başkasına devrettiği zaman ya da başkası tarafından gerçekleştirdiğinde ortaya çıkan durumdur.
- Rol İzolasyonu (Role Isolation): Kişinin dahil olduğu örgütteki farklı rollerle ya da farklı bir örgütte olan etkileşiminden yahut iletişiminden kaynaklı eksiklik oluştuğunda meydana gelir.
- Roller Arası Mesafe (Inter Role Distance): Kişinin birbirinden farklı rolleri yerine getirmeye çalışması ile ortaya çıkmaktadır (Aktaran: Sinha ve Sinha, 2018:44).

2.2.1. Rol Belirsizliği

Bu durum, Rizzo, House ve Lirtzman’a (1970) göre; çalışanların işleriyle ilgili olarak kendilerinden beklenenlerin ne olduğunun, çalışan için yeterince açık ve net olmaması durumu olarak tanımlanmaktadır (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970). Rol belirsizliği Katz ve Kahn (1978: 206)’a göre ise özet olarak, sahip olunan statünün veya pozisyonun gerekliliği olan rol davranışları hakkında kişinin yaşamış olduğu belirsizliktir (Aktaran: Arslan, 2016:10).

Rol belirsizliği kavramı, temel olarak iki farklı türe ayrılabilir. Bunlar sosyal-duygusal belirsizlikler ile görev belirsizliği şeklinde sıralanmaktadır. Kişinin bilgi eksikliği durumlarında ortaya çıkan olgu görev belirsizliğidir. Farklı bir ifade ile rol yüklenici, rol takımını oluşturan kişilerin kendisinden beklenenlerin ne olduğu ve bu beklentilerin karşılanabilmesi açısından hangi rol davranışlarının ortaya konulması gerektiği anlamında belirsizlik durumu yaşamaktadır. Sosyal-duygusal belirsizlik ise rol takımı tarafından sağlanmayan değerlendirme eksikliklerinden ve yeterli olmayan geribildirimlerden ötürü ortaya çıkmaktadır (Morgan, 1999:281-290). Sosyal-duygusal belirsizlik durumunda olan kişi, gerçekleştirmeye çalıştığı rol davranışlarının sonucunu görememektedir. Bu durumdaki bireyin kişisel davranışları ve örgütteki konumunun, rol takımı veya genel anlamda örgüt üzerindeki etkisi belirsizleşmektedir (King ve King, 1990: 50).

Rol belirsizliğinin nedenlerine bakıldığında ise karşılaşılan ilk olgunun bilgi eksikliği olduğu görülmektedir. Bunun yanında örgüt yapısı bağlamında belirsizlik de ikinci bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Fisher, 1996: 19). Literatürde karşılaşılan diğer rol belirsizliği nedenlerinden bazıları ise; çalışanların işleri ile ilgili kariyer hedeflerinin olmaması, örgütsel yapı içerisinde olan

çalışana net bir görev tanımı yapılamaması veya çalışana görev tanımının açık olarak belirtilmemesi, iş tanımlarının açık olmaması, tanımlanması zor olan bazı görevlerin varlığı, değişen örgüt yapısındaki ve örgüt iklimindeki farklılıklar olarak örneklendirilmiştir (Jex, 1998:129).

2.2.2. Rol Çatışması

Örgütsel anlamıyla çatışma, bir kişi veya grubun diğer bir grup veya bireyle aralarındaki değer, inanç ve ilgi alanları noktasındaki farklılıkları algılamaya başladıkları süreçtir. (Wall ve Callister, 1995:538). Çatışma bir süreç olarak tanımlanabilmekle beraber, kişi ve grupların birbirlerine engel çıkarmaya yönelik fiiliyatta yahut düşünme anlamdaki davranışları olarak da tanımlanmaktadır (Gray ve Starke, 1984).

Rizzo vd. (1970) göre; çalışan performansının, iş koşulları, işin gereklilikleri, standartları ile uyumsuz olmasını rol çatışması olarak nitelendirilmektedir. Temel nedeni uyumsuzluk olan rol çatışması kavramı, rol takımı kaynaklı olarak kişinin aynı anda farklı roller üstlenmesi gerektiği durumlarda bireyin bu rolleri oynayacak yetiye sahip olamaması ile de ortaya çıkması mümkün olan bir durumdur. Örgüt yapısı ne kadar büyürse rol takımı da aynı oranda genişleyerek eş zamanlı farklı rol taleplerinin oluşmasına sebebiyet verebilmektedir. Bu bağlamda genişleyen karar mekanizması dâhilinde olan yetkilerdeki kısıtlamalar veya kaynak eksiklikleri rol çatışması yaşanmasının ana nedenlerinden olarak görülmektedir (Gullahorn, 1963:32).

Rol çatışmasının genel anlamda literatürdeki birçok sınıflandırmaya göre 6 temel nedeni bulunmaktadır; bu nedenler kısaca şu şekilde sıralanabilir:

- Roller arasında ortaya çıkan çatışma
- Kişi ve rol arasında ortaya çıkan çatışma (Rol uyumsuzluğu)
- Rol göndericileri arasında meydana gelen çatışma
- Rol göndericinin kendi içerisinde çatışması
- Aşırı rol yüklemesi durumu
- Hafif rol yüklemesi durumu

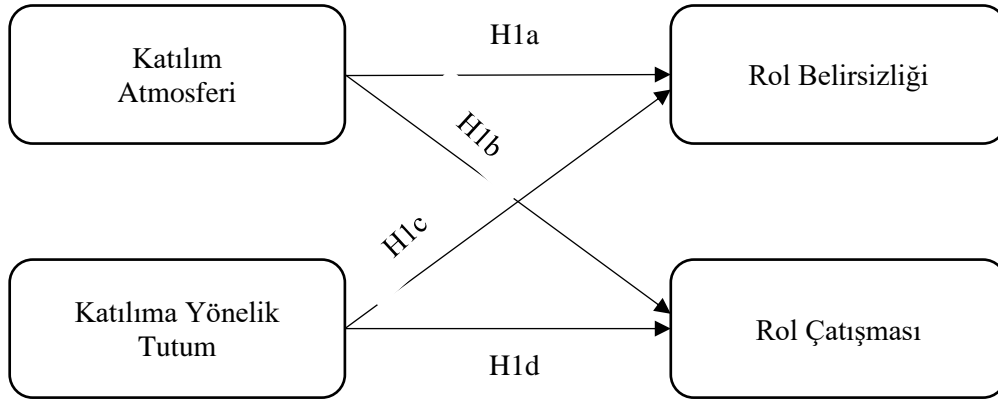
2.3. Rol Stresinin Nedenleri ve Sonuçları

Rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olan faktörler örgütsel ve bireysel faktörler olarak iki temel grup altında toplanabilir. Örgütsel faktörler, kişinin dışında gerçekleşen, kişinin etkisinden bağımsız olarak örgütün hiyerarşik yapısından kaynaklanmaktadır. Bireysel faktörler ise tamamen kişiye bağlı özelliklerden kaynaklanan faktörlerdir. (Kılınç, 1985:121).

Rol stresinin neden olduğu örgütsel bağlamda bazı sonuçları ise; performansta azalma, personel devir hızı oranındaki artış, işe devamsızlıkların yaşanması, kalifiye personel kayıpları, sağlık ile ilgili bazı giderlerin yükselmesi, bireyler arasında çatışma yaşanması ve yabancılaşma durumlarının meydana gelmesi gibi örneklendirmek mümkündür (Madenoğlu, 2010).

3. Araştırma Metodolojisi

Araştırma sorusu, “Beyaz yakalı çalışanlarda; kararlara katılımın, rol streslerinde yani rol çatışması ve rol belirsizliği yaşamalarındaki etkisi, yönü ve gücü nedir?” olarak belirlenmiştir. Araştırma modeli ise çalışmanın amacı ve araştırma sorusu doğrultusunda, yazın incelemesi de esas alınarak oluşturulmuştur. Oluşturulan bu araştırma modeli ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik nedenselliğin incelenmesi hedeflenmiştir. Araştırma modelinde de belirtildiği üzere; kararlara katılım ölçeğinin iki alt boyutu olan katılım atmosferi ve katılıma yönelik tutum bağımsız değişkenler olarak modelde gösterilmiştir. Araştırmanın bağımlı değişkenleri olarak; rol stres kaynakları ölçeğinin iki alt boyutu olan, rol çatışması ve rol belirsizliği araştırma modeline dahil edilmiştir. Gerekli düzenlemeler ile bağımsız ve bağımlı değişkenler ile alt boyutları gösteren araştırma modeli Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1: Araştırma modeli

Araştırma modeline yer verilen Şekil 1’deki bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlayan çalışmanın hipotezi ve alt hipotezlerine aşağıda yer verilmiştir;

Hipotez 1: Kararlara katılımın rol stres kaynakları üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

- H1a: Katılım atmosferinin rol belirsizliği üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H1b: Katılım atmosferinin rol çatışması üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H1c: Katılıma yönelik tutumun rol belirsizliği üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.
- H1d: Katılıma yönelik tutumun rol çatışması üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

3.1. Örnek Seçimi ve Veri Toplama

Araştırma; 1 Eylül 2019 tarihi itibarıyla toplamda 1700 kişiye yakın personeli bulunan ve bunlar içerisinde 203’ünün ise beyaz yakalı çalışanlardan oluştuğu Ankara ili merkezli üretici bir inşaat işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Birden çok kıtada şubeleri, ofisleri ve şantiyeleri bulunması, imalat ve ihracat yapmakla birlikte farklı uyruklardan oluşan bir kadroya sahip olması da bu işletmenin seçilme sebepleri arasındadır. 27.03.2019 tarih ve 181 sayılı Çankaya Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Proje Onayı ile işletmenin bütün beyaz yakalı çalışanlarına 203 adet anket formu ulaştırılmıştır. Anket uygulaması 1 Eylül 2019 ve 3 Aralık 2019 tarihleri arasında başarılı bir şekilde gerçekleştirilmiştir.

Bu bağlamda araştırmada örnekleme yöntemine gidilmeden bu işletmenin 203 kişiden oluşan tüm beyaz yakalı çalışanlarına ulaşmak hedeflenmiştir. Uygulanmış olan anket formlarından birkaçı çeşitli nedenlerle cevaplanmamış, bazıları ise eksik cevaplandırıldığı için değerlendirme aşamasına dahil edilmemiştir. Böylelikle kabul edilebilir anketlerin sayısı 197 katılımcı ile yüzde 97 oranında yeterli bir seviyede gerçekleşmiştir. İşletme bilgileri hakkında alınmış olan izinlerin sınırlılıkları

nedeniyle gizli tutulmuş ve elde edilen tüm sonuçlar tamamen bu çalışma ile bilimsel amaçlar için kullanılmıştır.

3.2. Yöntem

Araştırma modelinde bağımsız değişken olarak yer alan kararlara katılım için, çalışanların kararlara katılıma yönelik tutumlarını ve katılım atmosferi hakkındaki algılarını ölçmek amacı ile R. N. Stale ve R. E. Vogel (1997) tarafından geliştirilmiş olan, Cihangiroğlu (2009) tarafından ise hem Türkçe'ye çevrilen hem de güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış olan Kararlara Katılım Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek toplamda 10 ifadeden oluşmakta ve bunlar da alt boyutları itibariyle; anketi değerlendiren katılımcıların mevcut katılım atmosferi hakkındaki algıları beş ifadeyle, o anki katılıma yönelik mevcut tutumları ise diğer beş ifade ile ölçülmüştür (Cihangiroğlu, 2009:142).

Çalışanların; rol stresi alt boyutlarından olan rol çatışması ve rol belirsizliği hakkındaki mevcut durumlarını ölçmek amacı ile; Rizzo ve diğerlerinin (1970) çalışmaları ile geliştirmiş oldukları, R. Schuler, Aldağ ve Brief (1977) ile House, Schuler ve Levanoni (1983) tarafından ise güvenilirliği test edilmiş olan "Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği" (Role Conflict and Role Ambiguity Scales) kullanılmıştır. Rizzo vd. (1970) geliştirdikleri bu ölçeği 1573 çalışana uygulanmış, rol belirsizliği için iç tutarlılık katsayısı 0,87 ve rol çatışması için ise 0,82 şeklinde analizler elde etmişlerdir. Ölçek hem Türkçe hem de yabancı literatür incelendiğinde; rol belirsizliği ve rol çatışmaları konularında yapılmış çalışmalarda büyük anlamda bir kullanım alanına sahiptir ve bu nedenle fazlaca değerlendirmelere tabi tutulmuş bir ölçek olduğu bilinmektedir. S. E. Jackson ve R. S. Schuler'in (1985:26) yaklaşık olarak 200 bilimsel çalışma dahilinde gerçekleştirdikleri kapsamlı meta-analizinde ve incelenen diğer çalışmalar dahilinde ölçeğin güvenilirlik oranının min. 0,76 çıktığı tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmalarda tespit edilen α (Cronbach Alpha) değeri rol belirsizliği için 0,73 ile 0,887 ve rol çatışması için ise 0,72 ile 0,90 değerleri arasındadır (Akar ve Yıldırım, 2008: 103; Bilgiç, 2010: 75; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011: 38; Polatçı ve Özyer, 2015: 33; Doğan, Demir ve Türkmen, 2016: 50). Bu bağlamda araştırmanın anketinde kullanılan ölçekte, Arslan'ın (2016) araştırmasında kullanmış olduğu ve güvenilirlik katsayısı 0,828 olan Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğindeki ifadeleri örnek alınarak uygulanmıştır.

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinde toplam olarak 14 soru bulunmaktadır. Bu 14 sorudan 8'i (3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 14. ifadeler) rol çatışmasını, diğer 6'sı ise (1, 2, 4, 6, 9, 13. ifadeler) rol belirsizliğini ölçmektedir. Ölçekte bulunan ifadeler, analiz aşamasında birtakım revizelere tabi tutularak rol belirsizliği ifadeleri ölçeğin orijinal haline sadık kalınarak ters kodlama ile analiz edilmiştir. Bunun nedeni, rol belirsizliği ifadelerinin orijinal çeviri hali ile ters kodlanmasından dolayı yüksek oranlı değerlendirmelerin rol belirsizliği olmadığını göstermesidir. Farklı bir ifadeyle rol belirsizliğinin seviyesi, değerlerin 0'dan $-\infty$ 'a gitmesi halinde yükselmekte, 0'dan $+\infty$ 'a gitmesi halinde ise düşmektedir. Bununla beraber rol çatışması ifadeleri için tercih edilen değerlendirmeler; 0'dan $-\infty$ 'a gitmesi durumunda azalmakta, 0'dan $+\infty$ 'a gitmesi halinde ise artmaktadır. Aynı ölçek ile yapılmış olan diğer çalışmalar, bu ölçeğin analizler sonucu elde edilen geçerlik düzeyi ve güvenilirlik katsayısının tatminkâr aralıklarda olduğunu belirtmektedir (Esatoğlu, Ağırbaş, Akbulut ve Çelik, 2002).

Anketteki her ifadeyi değerlendirmek için 5'li Likert ölçeğinden (1 Kesinlikle Katılmıyorum - 5 Kesinlikle Katılıyorum) faydalanılarak ölçümler yapılmıştır. Ölçeklerin sağlıklı bir şekilde katılımcılar tarafından değerlendirilmesi amacı ile olumlu ve olumsuz ifadelere beraber yer verilmiştir.

Tablo 1- Ölçeklerin alt boyut güvenilirlik ve ortalama değer bilgileri

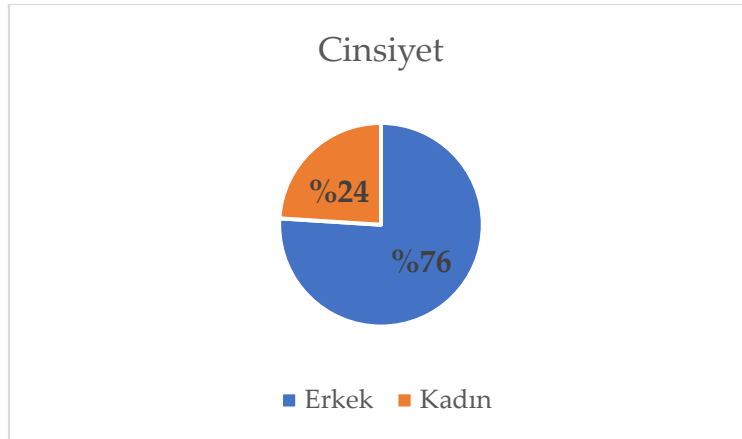
Ölçek / Alt Boyut		Cronbach Alpha	Ortalama
Kararlara Katılım	Katılıma Yönelik Tutum	0,794	4,49
	Katılım Atmosferi	0,872	3,52
Rol Stres Kaynakları	Rol Çatışması	0,660	3,19
	Rol Belirsizliği	0,706	3,82

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik oranları, bir diğer ifade ile α (Cronbach Alpha) değerleri ve ortalama değerlerine Tablo 1’de belirtilmiş ve tatminkâr düzeyde oldukları verisi elde edilmiştir. Araştırmada tespit edilmiş olan güvenilirlik değeri; kararlara katılım ölçeğinin alt boyutlarından olan katılıma yönelik tutum için 0,794 ve katılım atmosferi için ise 0,872 olarak analiz edilmiştir. Rol stresi için belirlenen ölçeğin alt boyutlarından biri olan rol çatışması alt boyutu için 0,660 ile rol belirsizliği içinse 0,706 olarak belirlenmiştir.

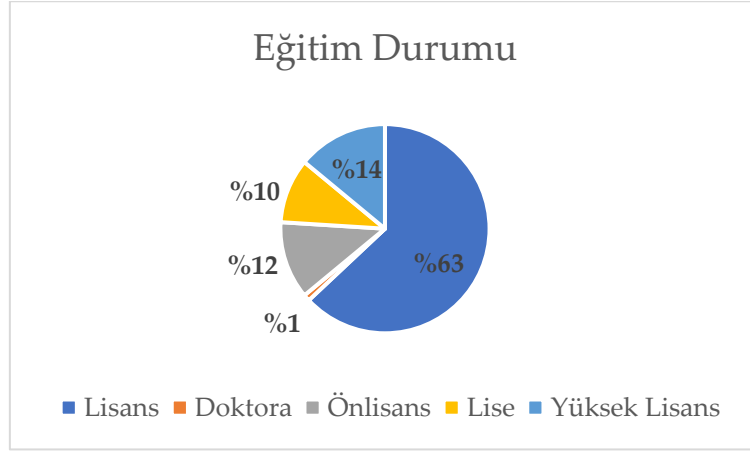
Ortalama değerleri analiz edilen ölçek verilerinin kararsızlık derecesinin altında yahut üzerinde değerler alması sağlıklı sonuçların elde edilebilmesi açısından önemli olduğunu düşündürmekte ve verilerin beklenildiği üzere ortalamanın üzerinde olduğu Tablo 1’de belirtilmiştir. Elde edilen ortalama değerler içerisinde en yüksek oran, katılıma yönelik tutum alt boyutu ifadeleri için gözlemlenmiştir. Bunun en temel nedeni ise; kişilerin kendini ilgilendiren tüm kararların verilmesinde aktif anlamda rol almayı, kararlar hakkındaki düşüncelerini ifade etmeyi ve bunlar ile kararların sonuçlarında etkili olmak istemelerinden kaynaklanmaktadır. Çalışanların bu düşünce yapısına sahip olmalarında birçok neden olabilir. Bu nedenler arasından en önemli görülenleri; kültür düzeyleri, deneyimleri, eğitim düzeyleri ve bilgi seviyelerinin zamanla sürekli artması olarak görülebilir (Gümüş, 2001:381).

3.3. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Bu araştırmada belirlenen örneklem dâhilinde kabul edilebilir anlamdaki katılımcıların sayısı toplamda 197 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların cinsiyetleri ile ilgili bilgiler Grafik 1’de verilmiştir

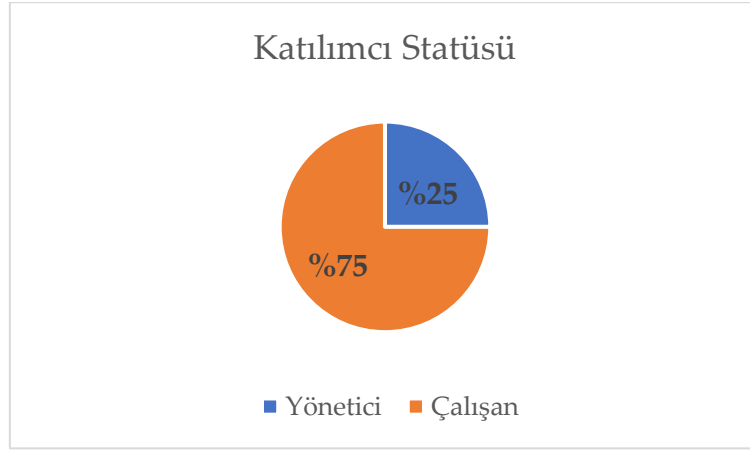
**Grafik-1 Katılımcıların cinsiyet dağılımı**

Grafik 1’e göre, araştırmaya katılanların çoğunluğu erkek (yüzde 76) iken kadın katılımcıların oranı ise yüzde 24’tür. Grafik 2’de verilen katılımcıların eğitim seviyesi dağılımına göre ise katılımcıların çoğunluğunun (yüzde 63) lisans mezunu ve en az oranda (yüzde 1) ise doktora mezunu olduğunu görülmektedir.



Grafik-2 Katılımcıların eğitim durumu dağılımı

Grafik 3'e göre ise katılımcıların statülerinin yüzde 75'inin çalışan ve yüzde 25'inin yönetici şeklinde olduğu görülmektedir.



Grafik-3 Katılımcıların statü dağılımı

Bunlara ek olarak, katılımcıların medeni durumları ile eğitim durumlarını gösteren bilgiler incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunun (yüzde 63) evlilerden oluştuğu ve bekârların oranının yüzde 37 olduğu görülmektedir. Toplam çalışma sürelerine göre yani mesleki deneyimlerine göre en fazla katılımcı 10 yıldan fazla çalışan grubunda yer almakta (yüzde 46) ve en az katılımcı ise yüzde 4 ile 0-1 yıl arasında çalışanlardan oluşmaktadır. Ayrıca mevcut kurumda çalışma sürelerine göre en fazla katılımcı 2-5 yıl (yüzde 41) ve en az katılımcı ise 0-1 yıl (yüzde 18) arasında mevcut kurumda çalışma süresi olanlardan oluşmaktadır.

3.4. Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Kullanılmış olan ölçeklerin yapı geçerliliklerini incelemek amacı ile araştırmanın bu bölümünde keşfedici faktör analizi (KFA) ve doğrulayıcı faktör analizlerine (DFA) yer verilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılacak olan verilerin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin belirlenmesi amacıyla bu analizler yapılmıştır. Araştırmada kullanılan istatistiksel analiz yazılımı SPSS AMOS programı vasıtası ile iç tutarlılık güvenilirliği için (Field, 2009) Cronbach Alpha katsayısıyla hesaplamalar yapılmış olup, yapı geçerliliği için de (Gürbüz ve Şahin, 2018) yine SPSS programı ile KFA ve SPSS AMOS programı ile DFA yapılmıştır.

KFA ve DFA öncesinde yapılması gerekli görülen birtakım işlemler bulunmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Bunlardan verilerin analizler öncesi eksiklik, aşırı uç değer ve normallik açısından kontrol edilmesi ilk akla gelenlerdendir.

3.4.1. Veri Temizliği ve Normal Dağılım Bilgileri

Elde edilen verilerin araştırma kapsamında analiz aşamasından önce dağılımlarının incelenmesi yapılmıştır. Bu analiz sonucuna göre parametrik veya parametrik olmayan testlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Ancak daha öncesinde verinin kontrolü yapılmıştır. Eksik veri olmadığı tespit edilmiştir. Uç değerler ile aşırı uç değerler incelendiğinde ise 5 soruda 2 ile 11 arasında uç ya da aşırı uç değere rastlanılmıştır. Uç değerlerin veri analizlerinde evrenin özelliklerinden uzaklaşacak şekilde sonuçlar üretebileceğinden dolayı, ölçüm sonuçlarını etkilemeyecek şekilde yakın değerleri ile değişimleri sağlanmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2015). Daha sonra ise verinin normal dağılımı incelenmiştir.

Normal dağılımın incelenmesinde en genel yaklaşım verinin Kolmogorov-Smirnov ($N > 30$) veya Shapiro-Wilk ($N < 30$) testlerine tabi tutulması şeklinde olsa da bu testlerin sosyal bilimler ve Likert ölçekleri için oldukça katı olduğunu ve büyük örneklerde geçerli sonuçlar vermediğini dikkat almak gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu nedenle yaygın kabul gören bir başka yaklaşım çerçevesinde, verinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin, kendi standart hatasına bölünmesi ile elde edilen değerler dikkate alınmıştır. Bu maksatla verilerin çarpıklık değerleri "skewness" ve "kurtosis" analizi ile test edilmiştir. Tablo 2 üzerinde yer alan değişkenlere dair basıklık ve çarpıklık değerlerinin $\pm 2,0$ aralığı içinde ve parametrik analizler için yeterli normalliğe sahip olduğu görülmüştür (George ve Mallery, 2016).

Tablo 2- Anket sorularının ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerleri

Sorular	Ortalama	Std. Sapma	Skewness	Kurtosis
KATILIM ATMOSFERİ 1	3,28	1,257	-,401	-166
KATILIM ATMOSFERİ 2	3,57	1,204	-,764	-,363
KATILIM ATMOSFERİ 3	3,88	1,135	-1,187	,818
KATILIM ATMOSFERİ 4	3,51	153	-,789	,164
KATILIM ATMOSFERİ 5	3,37	178	-,549	-,291
KATILIMA YÖNELİK TUTUM 1	4,48	,646	-,876	-,303
KATILIMA YÖNELİK TUTUM 2	4,58	,571	-107	27
KATILIMA YÖNELİK TUTUM 3	4,45	,649	-,903	,281
KATILIMA YÖNELİK TUTUM 4	4,57	,575	-,937	-,111
KATILIMA YÖNELİK TUTUM 5	4,39	,883	-1,437	1,436
ROL BELİRSİZLİĞİ 1	3,14	1,331	-,254	-1,211
ROL BELİRSİZLİĞİ 2	3,61	147	-,724	31
ROL BELİRSİZLİĞİ 3	3,42	1,138	-,578	-,321
ROL BELİRSİZLİĞİ 4	4,51	,542	-,462	-,973
ROL BELİRSİZLİĞİ 5	3,78	1,146	-,856	55
ROL BELİRSİZLİĞİ 6	3,76	,910	-,934	,962
ROL ÇATIŞMASI 1	3,60	1,132	-,504	-,628
ROL ÇATIŞMASI 2	4,13	,976	-1,334	1,745
ROL ÇATIŞMASI 3	3,01	1,169	,116	-,912
ROL ÇATIŞMASI 4	3,77	1,271	-,872	-,400
ROL ÇATIŞMASI 5	3,58	1,370	-,646	-,907
ROL ÇATIŞMASI 6	3,19	1,218	-,222	-,882
ROL ÇATIŞMASI 7	2,75	1,300	,144	-1,166
ROL ÇATIŞMASI 8	2,58	1,332	,485	-,920

3.4.2. Keşfedici Faktör Analizleri

Araştırma kapsamında kullanılan verilerin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi amacıyla, korelasyon matrisinin oluşturulması, Barlett Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testleri kullanılmaktadır (Kalaycı, 2010: 321). Bu anlamda örneklem büyüklüğünün yeterliliğini değerlendirmek amacıyla KMO testi uygulanmıştır. KMO testi için tavsiye edilen asgari değer 0,5'tir (Field, 2009). Field'a (2009) göre KMO testi değerleri 0,5 ile 0,7 arası orta, 0,7 ile 0,8 arası iyi, 0,8 ile 0,9 arası çok iyi ve 0,9 üzerindeki değerler mükemmel olarak değerlendirilmektedir.

Aşağıda yer alan Tablo 3 üzerinde kararlara katılım ölçeğine ait KFA sonuçları yer almaktadır. Buna göre KMO değeri 0,822 ile örneklem yeterliliğinin çok iyi seviye olduğunu ve Bartlett Küresellik test sonucunun anlamlı olduğunu ($p < 0,05$) göstermektedir. Bununla birlikte ölçeğe ait toplam açıklanan varyans ise %61,71'tir.

Tablo 3- Kararlara katılım ölçeği keşfedici faktör analizi (KFA) sonuçları

No	Soru	Faktörler / Faktör Yükleri	
		1 (Katılım atmosferi)	2 (Katılıma yönelik tutum)
1	KATILIM ATMOSFERİ 1	,729	
2	KATILIM ATMOSFERİ 2	,838	
3	KATILIM ATMOSFERİ 3	,866	
4	KATILIM ATMOSFERİ 4	,815	
5	KATILIM ATMOSFERİ 5	,819	
6	KATILIMA YÖNELİK TUTUM 1		,665
7	KATILIMA YÖNELİK TUTUM 2		,827
8	KATILIMA YÖNELİK TUTUM 3		,832
9	KATILIMA YÖNELİK TUTUM 4		,818
10	KATILIMA YÖNELİK TUTUM 5		,539
Özdeğerler (Eigenvalues)		3,58	2,60
Varyans (%)		%35,77	%25,94
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri = 0,822			
Bartlett Küresellik Testi = $\chi^2 (45) = 818,113$ $p < ,000$			
Toplam Açıklanan Varyans = %61,71			

Çıkarım Metodu: *Principal Component Analysis*.

Döndürme Metodu: *Varimax with Kaiser Normalization*.

Araştırmada kullanılan rol stres kaynakları ölçeğinde ise yer alan ifadeler keşfedici faktör analizi ile değerlendirilmiş, ancak analiz sonucunda faktörlerin özgün kaynaktaki gibi dağılmadığı görülmüştür. Bunun üzerinde ölçek alt boyutlarının güvenilirlik analizi ile Cronbach Alpha katsayıları incelenmiş ve alt boyutlardan çıkarılması durumunda güvenilirliğin artacağı ifadeler belirlenmeye çalışılmıştır. Analiz sonucuna göre rol belirsizliği ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,659

iken RB1 ifadesi çıkarıldığında güvenilirliğin 0,706'ya yükseldiği görülmüştür. Benzer şekilde rol çatışması alt ölçeğinin ilk analiz sonucunda 0,539 olan güvenilirlik katsayısı, sırası ile RC2, RC7 ve RC4 ifadelerinin analizden çıkarılması ile 0,660'a yükselmiştir. Daha sonra yapılan KFA sonuçlarına göre alt boyutların uygun faktörlerde dağıldığı görülmüştür. KFA sonuçları Tablo 4 üzerinde yer almakla beraber KMO değeri 0,746 ile örneklem yeterliliğinin iyi seviye olduğunu ve Bartlett Küresellik test sonucunun anlamlı olduğunu ($p < 0,05$) göstermektedir. Bununla birlikte ölçeğe ait toplam açıklanan varyans ise %49,27'dir.

Tablo 4- Rol stres kaynakları ölçeği keşfedici faktör analizi (KFA) sonuçları

No	Soru	Faktörler / Faktör Yükleri	
		1 (Rol belirsizliği)	2 (Rol çatışması)
1	ROL BELİRSİZLİĞİ 2	,745	
2	ROL BELİRSİZLİĞİ 3	,738	
3	ROL BELİRSİZLİĞİ 5	,745	
4	ROL BELİRSİZLİĞİ 6	,680	
5	ROL ÇATIŞMASI 1		,600
6	ROL ÇATIŞMASI 3		,678
7	ROL ÇATIŞMASI 5		,596
8	ROL ÇATIŞMASI 6		,789
9	ROL ÇATIŞMASI 8		,522
Özdeğerler (Eigenvalues)		2,81	1,62
Varyans (%)		%31,25	%18,07
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri = 0,746			
Bartlett Küresellik Testi = $\chi^2 (45) = 322,155$ $p < ,000$			
Toplam Açıklanan Varyans = %49,27			

Çıkarım Metodu: Principal Component Analysis.

Döndürme Metodu: Varimax with Kaiser Normalization.

3.4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Faktör analizi; sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalarda gerek ölçek geliştirmek, gerekse başka araştırmacılar tarafından geliştirilen ölçeklerin farklı araştırmalarda kullanılabilmesi için ölçekleri doğrulayabilmek amacı ile kullanılmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Doğrulayıcı faktör analiziyle (DFA) daha önceden başka çalışmalarda kestirilen faktör yapısı doğrulanabilmektedir. Bu maksatla kuramsal bir yapı doğrultusunda geliştirilen ölçme aracından elde edilen verilere dayanarak, söz konusu yapının doğrulanıp doğrulanmadığı incelenmeye çalışılır (Çokluk vd., 2010).

Araştırma kapsamında kullanılan kararlara katılım ölçeğinin SPSS AMOS ile yapılan faktör analiz sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır. DFA sonucunda yapı uyum indeksleri elde edilmektedir.

Kullanılan her bir uyum indeksinin güçlü ve zayıf yönleri bulunduğundan dolayı test edilen bu modelin doğrulanıp doğrulanmadığına yalnızca bir uyum indeksi doğrultusunda karar verilememektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Aşağıda yer alan bilgilere göre Model 1 için sadece anlamlılık (p) değerinin kabul edilen sınırlar içinde olmadığı görülmektedir (Çokluk vd., 2010). Ancak sosyal bilim araştırmalarında tıpkı normal dağılım testlerinde olduğu gibi bu değer istenilen anlamlılıkta ($p > 0,05$) elde edilmediği bilinmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Yine de DFA sonucunda tavsiye edilen model düzeltme indeksleri doğrultusunda yapılan iyileştirmeler neticesinde Model 2’de tüm uyum indekslerinin kabul edilen sınırlar içinde olduğu ve modelin iyi bir uyuma sahip olduğu söylenebilir. Model 1 ve Model 2’de kullanılan DFA ekran görüntüleri Şekil 2’de yer almaktadır.

Tablo 5- Kararlara katılım ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

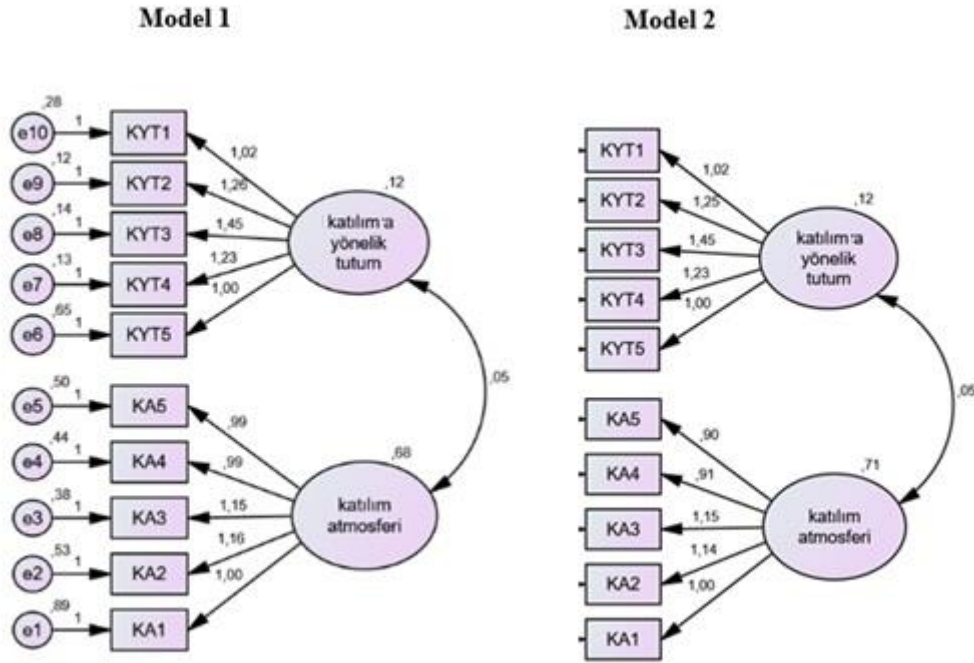
Uyum İndeks Türü / Model	CFI	GFI	X^2/sd	. p	RMSEA
Model 1	0,972	0,948	1,658	0,090	058
Model 2	0,988	0,960	1,298	0,118	039

CFI : Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)

GFI : Goodness of Fit Statistics (İyilik Uyumu İstatistiği)

x^2/sd : Chi-Square Goodness of Fit (Ki-Kare İyilik Uyumu)

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)



Şekil 2: Kararlara katılım ölçeği DFA ekran görüntüsü

Araştırmada modelinde bağımlı değişken olarak yer alan rol stres kaynakları ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucuna göre uyum indeksleri Tablo 6’da yer almaktadır. Modelin ilk haline ait uyum indeksleri incelendiğinde karşılaştırmalı ve iyilik uyumu indekslerinin oldukça zayıf bir uyumu sergilediği görülmektedir. Ancak daha önce yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde analizden çıkarılmasına karar verilen ifadeler modele dahil edilmediğinde (RB1, RC2, RC4, RC7),

uyum indekslerinin Model 2’de kabul edilen sınırlar dahilinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu ölçeğe ait Model 1 ve Model 2’de kullanılan DFA ekran görüntüleri Şekil 3’te yer almaktadır.

Tablo 6- Rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

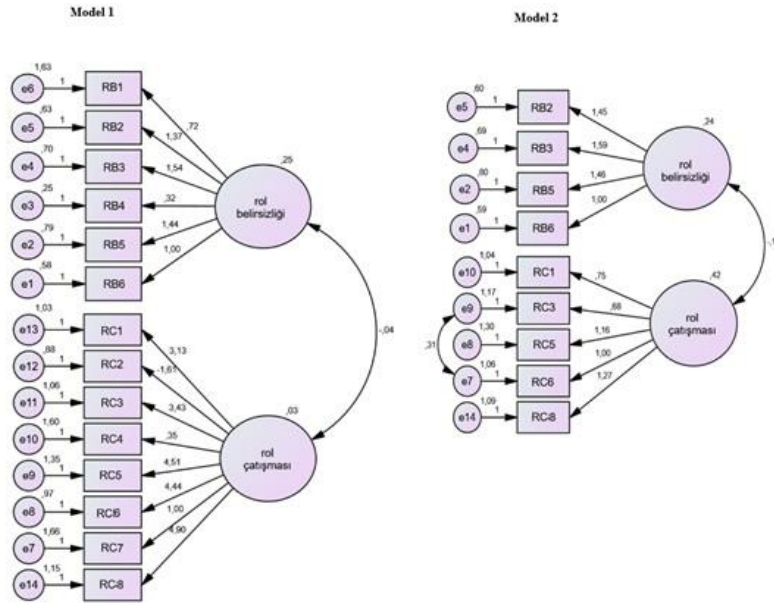
Uyum İndeks Türü / Model	CFI	GFI	X ² /sd	p	RMSEA
Model 1	0,703	0,876	2,662	000	092
Model 2	0,949	0,959	1,598	030	055

CFI : Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)

GFI : Goodness of Fit Statistics (İyilik Uyumu İstatistiği)

x²/sd : Chi-Square Goodness of Fit (Ki-Kare İyilik Uyumu)

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)



Şekil 3: Rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeği DFA ekran görüntüsü

3.5. Korelasyon Analizi

Araştırma modeli esas alınarak korelasyon analizi; ele alınan değişkenler arasındaki ilişkilerin mevcudiyetinin ve yönünün belirlenebilmesi amacı ile yapılmıştır. Tablo 7 üzerinde yer alan korelasyon katsayı değerleri +1’e yaklaştığında pozitif yönlü ilişkiden ve -1’e yaklaştığında ise negatif yönlü olan bir ilişkiden söz etmekle birlikte katsayının değerlerine bağlı olarak $\pm 0,3$ ’ün altındaki değerler zayıf, $\pm 0,3$ ile $\pm 0,7$ aralığındaki değerler orta ve $\pm 0,7$ ile ± 1 aralığındaki değerler ise pozitif yahut negatif yönlü güçlü olan bir ilişkiyi göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu doğrultuda korelasyon katsayıları incelendiği takdirde, katılım atmosferi ile rol belirsizliği bağımlı değişkeni arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ($r = 0,565$), katılıma yönelik tutumla rol belirsizliği bağımlı değişkeni arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde ($r = 0,281$) ve katılım atmosferi ile rol çatışması bağımlı değişkeni arasında ise negatif yönlü olan düşük seviyede ($r = -0,173$) ve anlamlı kabul edilebilecek bir ilişki olduğu ifade edilebilir. Ayrıca ölçek ortalamalarının 5’li Likert ölçek için ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir.

Ayrıca belirlenmiş olan bu değişkenlerin tümünün Cronbach Alfa (α) yönteminin kullanılması suretiyle elde edilmiş olan güvenilirlik değerleri Tablo 5 üzerinden yorumlanırken 0,60 ila 0,80 aralığında bulunan değerler ölçeğin güvenilir olduğuna işaret ederken 0,80 ila 1,00 aralığında

bulunan değerler ise analiz edilen bu ölçeğin güvenilirlik seviyesinin yüksek derecede olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2010). Böylelikle ölçeklerin güvenilirliği incelendiğinde, tüm ölçeklerin güvenilir veya yüksek derecede güvenilir olduğu açıkça görülmektedir.

Tablo 7- Değişkenler arasında bulunan korelasyon değerleri ile standart sapma ve ortalama değerleri (N=197)

	Ortalama	SS	1	2	3	4
Katılım Atmosferi	3,52	,93	$\alpha = 0,872$			
Katılıma Yönelik Tutum	4,29	,45	,517**	$\alpha = 0,794$		
Rol Belirsizliği	3,70	,64	,565**	,281**	$\alpha = 0,706$	
Rol Çatışması	3,33	,60	-,173*	-,123	-,174*	$\alpha = 0,660$
** Korelasyonlar %99 güven aralığında anlamlıdır (çift kuyruk)						
* Korelasyonlar %95 güven aralığında anlamlıdır (çift kuyruk)						

3.6. Regresyon Analizi

Araştırma modelinde belirtilen değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve derecesi korelasyon analizi ile ortaya koyulmasına rağmen bu sonuçlar değişkenler arasındaki nedenselliği ortaya koyamamaktadır. Bu nedenle değişkenler arasındaki etkinin anlamlı olup olmadığının ve etki derecesinin belirlenmesi amacı ile regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre araştırma modeli kapsamında geliştirilen hipotezler yorumlanarak hipotezlerin desteklenip desteklenmediğine karar verilmiştir.

Araştırmanın H1a hipotezini test etmek amacıyla kurulan basit regresyon modeline ait analiz sonuçları Tablo 8’de bulunmaktadır. Bu sonuçlar baz alınarak; R2: bağımlı değişkende bulunan değişim miktarının, regresyon modeli içerisindeki bağımsız değişkenler tarafından hangi düzeyde açıklanmış olduğunu, F testi: belirlenen regresyon modelinde bir anlam olup olmadığını, β (Beta): basit regresyon analizinde bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye (r) eşit olmakla beraber bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini göstermesinin yanında bağımsız değişkendeki bir birimlik standart sapma olan bir değişimin, bağımlı değişkenin üzerinde ne ölçüde bir değişim yaratacağını, B ise regresyon denkleminde ait katsayıları göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018:271).

Tablo 8- H1a Hipotezi basit doğrusal regresyon analiz sonuçları

Değişkenler	B	Std. Hata	Beta	t	Sig.
(Sabit)	5,143	,180		28,615	,000
Katılım Atmosferi	-,736	,078	-,562	-9,484	,000

Bağımlı Değişken: Rol Belirsizliği

$F_{(1,195)} = 89,947$ $p < 0,01$ $R^2 = 0,31$

Buna göre Tablo 8’de yer alan H1a hipotezi için basit doğrusal regresyon analiz sonuçları incelendiğinde kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu [$F_{(1,195)} = 89,947$ $p < 0,05$] ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki varyansı açıklama düzeyinin (R2) %31 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Ayrıca korelasyon analizine paralel olarak katılım atmosferinin rol belirsizliği üzerinde negatif yönde ve orta seviyelerde bir etkisinin ($\beta = -0,562$ $p < 0,01$) mevcut olduğu ifade edilebilir. Bir başka ifade ile katılım atmosferi güçlendikçe rol belirsizliğinin azalacağı ifade edilebilir. Bu nedenle H1a hipotezi desteklenmiş ve kabul edilmiştir.

Tablo 9- H1b Hipotezi basit doğrusal regresyon analiz sonuçları

Değişkenler	B	Std. Hata	Beta	t	Sig.
(Sabit)	3,717	0,164		22,625	0,000
Katılım Atmosferi	-1,111	0,45	-0,173	-2,453	0,015

Bağımlı Değişken: Rol Çatışması

$F_{(1,195)} = 6,015$ $p < 0,05$ $R^2 = 0,03$

H1b hipotezi için Tablo 9'da yer alan basit doğrusal regresyon analiz sonuçları incelendiğinde, kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu [$F(1,195) = 6,015$ $p < 0,05$] ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki varyansı açıklama düzeyinin (R^2) %3 olduğu görülmektedir. Bununla beraber katılım atmosferinin, rol çatışması üzerinde negatif yöne doğru ve düşük düzeyde ($\beta = -0,173$ $p < 0,05$) bir etkisinin varlığından söz edilebilir. Bir başka ifade ile katılım atmosferi güçlendikçe rol çatışmasının azalacağı ifade edilebilir. Bu nedenle H1b hipotezi desteklenmiş ve kabul edilmiştir.

Tablo 10- H1c Hipotezi basit doğrusal regresyon analiz sonuçları

Değişkenler	B	Std. Hata	Beta	t	Sig.
(Sabit)	4,677	,102		46,009	,000
Katılıma Yönelik Tutum	-,175	,044	-,274	-3,983	,000

Bağımlı Değişken: Rol Belirsizliği

$F_{(1,195)} = 15,861$ $p < 0,01$ $R^2 = 0,08$

H1c hipotezi için Tablo 10'da yer alan basit doğrusal regresyon analiz sonuçları incelendiğinde kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu ($F(1,195) = 15,861$ $p < 0,05$) ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki varyansı açıklama düzeyinin (R^2) %8 olduğu görülmektedir. Bununla beraber katılıma yönelik tutumun rol belirsizliği üzerinde negatif yöne doğru ve düşük düzeyde ($\beta = -0,274$ $p < 0,01$) bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bir başka ifade ile katılıma yönelik tutum arttıkça rol belirsizliğinin azalacağı ifade edilebilir. Bu nedenle H1c hipotezi desteklenmiş ve kabul edilmiştir.

Tablo 11- H1d Hipotezi basit doğrusal regresyon analiz sonuçları

Değişkenler	B	Std. Hata	Beta	t	Sig.
(Sabit)	4,022	0,403		9,977	0,000
Katılıma Yönelik Tutum	-0,162	0,093	-0,123	-1,733	0,085

Bağımlı Değişken: Rol Çatışması

$F_{(1,195)} = 3,005$ $p = 0,085$ $R^2 = 0,015$

H1d hipotezi için Tablo 11'de yer alan basit doğrusal regresyon analiz sonuçları incelendiğinde kurulan regresyon modelinin %95 güven aralığında anlamlı olmadığı ($p > 0,05$) görülmektedir. Başka bir ifade ile katılıma yönelik tutumun, rol çatışması üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisine rastlanılmamıştır. Bu nedenle H1d hipotezi desteklenmemiş ve reddedilmiştir.

4. Bulgular

Katılımcıların anket formunu değerlendirmeleri sonucunda Tablo 12'de yer alan veriler; katılıma yönelik tutum ve katılım atmosferi ile rol belirsizliği ve rol çatışması ile katılımcıların statü durumları hakkında anket değerlendirmelerinden elde edilen ortalama değerlerini göstermektedir.

Tablo 12- Statülere göre ölçek ifadelerinin ortalama değerleri

Ölçek / Alt Boyut		Statü	
		Çalışan	Yönetici
Kararlara Katılım	Katılım Atmosferi	3,33	4,09
	Katılıma Yönelik Tutum	4,26	4,38
Rol Stres Kaynakları	Rol Belirsizliği	3,61	3,99
	Rol Çatışması	3,34	3,3

Tablo 12’de yer alan araştırma bulgularına göre katılım atmosferi 4,09 değeri ile yöneticilerde daha yüksek oranda tespit edilmiştir. Yöneticiler, statüleri gereği belirli bazı sınırlılıkları ve boyutu olan kararları verme hakkına zaten sahiptirler. Yalnız her yöneticinin de hiyerarşik yapılanmada üst bir yöneticisi olduğu düşüncesi ile bu sonuçlar yorumlandığında, karar verme yetkilerinin değişkenlik gösteren ve genellikle sınırları olan bir yapıda olduğu ortadadır. Her çalışanın kendi yaptığı işler üzerinde kararlara katılım eğiliminde olduğu literatür ile desteklenmiş olan bir bilgidir. Bu bilgi ile yöneticiler de bir üst yöneticisinin vereceği kararlara katılma eğilimindedir. Tablo 12’de belirtilen bulgular incelendiğinde yöneticilerin, çalışanlara nazaran daha yüksek oranda mevcut katılım durumuna ve katılım isteğine sahip oldukları gözlemlenmektedir.

Rol belirsizliği alt boyutu; araştırma verilerine göre 0,38 farkla yöneticilerde daha az oranda gözlemlenmiştir. Bunun en temel nedeni ise araştırmanın da konusu olan kararlara katılım kavramı ile ilişkilendirilebilir. Katılım düzeyleri yüksek olan yöneticiler, kararlara daha az katılan çalışanlara kıyasla daha az rol belirsizliği yaşamaktadır. Rol çatışması alt boyutu oranı, çalışanlar ve yöneticiler için çok yakın düzeydedir. Ancak çok az da olsa 0,01’lik oran farkı ile çalışanlar rol çatışmasını yöneticilere kıyasla daha yüksek oranlı yaşamaktadır. Bu anlamda yöneticiler ve çalışanlar arasında rol çatışması yaşama düzeyleri açısından önemli bir fark bulunmadığı gözlemlenmektedir.

Katılımcıların anket değerlendirmeleri neticesinde Tablo 13’te bulunan veriler; kararlara katılımın alt boyutları ve rol stres kaynaklarının alt boyutları ile katılımcıların buldukları yaş aralıkları gruplandırmaları hakkında anket değerlendirmelerinin ortalama verilerini belirtmektedir.

Tablo 13- Yaş aralıklarına göre ölçek ifadelerinin ortalama değerleri

Ölçek/Alt Boyut		Yaş Aralığı			
		20-30	31-40	41-50	51+
Kararlara Katılım	Katılım Atmosferi	3,26	3,55	3,67	3,76
	Katılıma Yönelik Tutum	4,41	4,51	4,32	4,29
Rol Stres Kaynakları	Rol Belirsizliği	3,42	3,67	3,74	3,78
	Rol Çatışması	3,22	3,35	3,33	3,56

Katılım atmosferi verileri Tablo 13 üzerinde incelendiğinde; katılımcıların yaşlarının arttığı aralıklarda katılım oranının da bu duruma paralel olarak arttığını göstermektedir. En yüksek katılım oranı 50 yaş üzerinde 3,76 olarak analiz edilmiş ve katılımın yaş yükseldikçe artmasının deneyimlere verilen değerle ya da yaşa yönelik saygı ile ilişkili olabileceği düşünülmüştür. Bu sonuç ülkemizdeki; toplumsal yapının, yaşça büyük olanlara saygının, gelenek görenek ve kültür yapısının etkisi ile kararlara katılımın yaş arttıkça katılım oranında da artış olduğu bilgilerini kanıtlayıcı niteliktedir.

Katılıma yönelik tutum değerlendirmelerinin ortalama verileri Tablo 13 üzerinden incelendiğinde ise; yaş aralıklarına göre bu oranın dalgalandığı, ancak 31-40 yaş arası çalışanlarda ise katılım isteğinin daha yüksek oranda olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum kişilerin, kariyer hayatlarının değişim aşaması olarak adlandırılabilir bir dönemde üst pozisyonlara yönelik isteklerindeki artışın da etkili olduğu düşüncesini akla getirmektedir.

Bir diğer alt boyut olan rol belirsizliği ortalama verileri Tablo 13 üzerinden incelendiğinde; ölçek ifadeleri orijinal çeviri hali ile ters kodlama yöntemi ile analiz edildiği için yüksek oranlı olan değerlendirmeler rol belirsizliği olmadığını ifade etmektedir. Bu anlamda en yüksek belirsizlik ortalama oranının 3,42 ile 20-30 yaş arası grupta gerçekleştiği görülmektedir. Katılımcıların yaşları yükseldikçe rol belirsizliği yaşama oranları da azalmakta ve bu doğrultuda katılım atmosferi ile benzer nitelikte olduğu da gözlemlenmektedir. Bir başka ifadeyle, katılım seviyesindeki artış ile rol belirsizliği seviyesinde bir azalma olacağı beklentisi mümkün görülmektedir. Zira yaş seviyesi yükseldikçe kişilerin rol yapıları da bir o kadar oturmuş ve bilgi birikimleriyle iş tecrübeleri de daha fazla olacağından dolayı belirsizliği böylelikle daha az yaşayacakları beklenen bir sonuçtur.

Rol çatışması hakkında Tablo 13'teki ortalama değerler incelendiğinde ise, rol çatışması durumu söz konusu olduğunda yaş seviyelerinin yükselmesi ile daha yüksek oranda rol çatışması algılandığını ifade etmektedir. Ancak seviyeli bir artıştan çok, rol çatışmasının yaş aralıklarına göre dalgalandığını ve 50 yaş üzeri çalışanlarda ise rol çatışmasının diğer yaş gruplarına nispeten daha yüksek oranda yaşandığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda rol çatışmasının, kuşak farklılıklarından yahut yıllarca çalışıp yönetici statüsünde olamayan çalışanlardan kaynaklandığı düşünülebilir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma ile kararlara katılımın alt boyutları olarak araştırmaya dâhil edilen katılım atmosferi ve katılıma yönelik tutumun, rol stres kaynaklarının alt boyutları olarak ele alınan, rol çatışması ve rol belirsizliği üzerine etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın temel amacına bağlı olarak bütün bu alt boyutların mevcut seviyelerinin belirlenmesi, birbirleri ile olan ilişkileri ve yönü ile anlamlılık düzeylerinin belirlenmesi de hedeflenmiştir. Kararlara katılımı teşvik edici ve kişilerdeki rol stres seviyelerini ise azaltıcı önerilerde bulunulması da araştırmanın diğer amaçları arasında yer almaktadır.

Elde edilen veriler incelenerek, aşağıdaki maddeler ile sonuçlar detaylı olarak açıklanmaya çalışılmıştır;

- İlgili şirkette kararlara katılım derecesi orta düzeyde (ortalama 3,52) olarak elde edilmiştir. Fakat yöneticilerde bu oranın daha yüksek değerde olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum araştırmanın genel yapısı anlamında bir sağlaması olarak nitelendirilebilir. Çünkü kişiler, yönetici statüsüne sahip olduklarında karar verme yetkisine de o statü ile birlikte doğal olarak sahip olmaktadır. Katılım hakkının yöneticilerde hali hazırda bulunduğunu varsayarak katılım düzeyinin aslında ortalama değerlerden düşük olduğu sonucuna da varılabilir.
- Katılıma yönelik tutum sonuçlarının ise oldukça yüksek (ortalama 4,49) olduğu görülmektedir. Bu değer yüksek olarak bulunması ile çalışanların katılıma yönelik duydukları istek seviyesinin bir hayli fazla olduğu sonucu çıkarılabilir. Kişilerin mevcut katılım düzeylerinden daha yüksek oranda belirlenen katılma isteği ile katılımın şirket içi yeterli algılanmadığı ve şirket çalışanlarının çoğunluğunun yüksek katılma isteğinde olduğu sonucu çıkarılabilir.
- Rol belirsizliği mevcut durumu orta seviyeden biraz daha yüksek olarak (ortalama 3,82) tespit edilmiştir. Rol belirsizliği ifadelerinin ölçekte orijinal hali ile ters kodlama yapılmasından dolayı arttığı durumlarda belirsizliğinin bulunmadığına işaret etmektedir. Bu bağlamda çalışanlarda rol belirsizliği durumunun ortalamadan daha az seviyede gözlemlenmediği sonucuna varılmıştır. Kişiler rollerine dair bilgilendirmeleri almakta ve düşük oranda belirsizlik hali yaşamaktadırlar.

- Rol çatışması mevcut durumu ise neredeyse orta seviyede (ortalama 3,19) elde edilmiştir. Bu da rol çatışmasının diğer alt boyutlara nispeten daha az yaşandığı sonucuna işaret etmektedir. Ancak ortalama değer üzerinde yer alan sonuçlar az da olsa rol çatışması yaşandığı sonucunu göstermektedir.
- Yapılan korelasyon analizleri sonucunda; katılım atmosferi ve rol belirsizliği arasında pozitif yönlü ve ($r = 0,565$) ile orta seviyede bir ilişkinin olduğu, katılım atmosferi ve rol çatışması arasında negatif yönlü, düşük düzeyde ($r = -0,173$) ve anlamlı ilişkinin olduğu, katılıma yönelik tutum ile rol belirsizliği arasında pozitif yönde ve ($r = 0,281$) ile düşük seviyede bir ilişkinin mevcut olduğu ve katılıma yönelik tutum ile rol çatışması arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.
- Anket uygulamasına dâhil olan bireylerin; kararlara katılım algılarının, rol stres kaynakları üzerinde yaratacağı etkilerinin test edilmesi amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Analizler sonucu elde edilmiş olan verilere göre alt hipotezlerden üçü (H1a, H1b, H1c) kabul edilmiş, biri (H1d) ise 0,95 güven aralığında anlamlı ilişki bulunamadığından dolayı reddedilmiştir. Analizin bağımsız değişkenleri katılım atmosferi ve katılıma yönelik tutum boyutları, bağımlı değişkenlerini ise rol çatışması ve belirsizliği boyutları şeklindedir. Yapılan analiz sonunda varılan bulgulara göre, kararlara katılım ölçeği boyutlarının rol stres kaynakları için belirlenen ölçeğin alt boyutlarının üstünde istatistiksel anlamda negatif yönlü ve kısmen anlamlı bir etkisinin olduğu olduğu sonucuna varılmıştır.
- Bu bağlamda H1 hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Elde edilen bulgularda görüldüğü gibi regresyon analizi sonuçları kararlara katılımın rol stres kaynakları üzerinde kısmen ve negatif yönde etkili olduğuna işaret etmektedir. Bir diğer ifadeyle beyaz yakalı çalışanlarda kararlara katılım düzeyinin artırılmasının, rol stresi yaşamaları üzerinde kısmen anlamlı ve negatif yönlü yani azaltıcı bir etkisi olduğu söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına göre, kararlara katılım ve rol stres kaynakları kavramları açısından önemli ipuçları bulunmakta ve beraberinde iki önemli esası da getirmektedir: İlki, kararlara katılım ile işletmelerde yaşanmakta olan rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının ilişkilendirilebilir ve azaltılabilir nitelikte olduğunun düşünülmesidir. İkincisi ise; rol stresinin temel olarak bireysel bir çıktı olarak ele alınmasına rağmen, örgütsel faktörler göz önünde bulundurulduğunda yahut birtakım değişimler gerçekleştirildiği takdirde, kararlara katılım sağlanarak bu stresin engellenebileceği konusunun üzerinde durulması gerektiğidir.

Konu ile ilgili literatüre tekrar dönüldüğünde ise kısaca; kararlara katılım ve rol stres kaynaklarının dolaylı olarak etkileşim içerisinde olan iki konu olduğu düşünülmektedir. Öyle ki kararlara katılımın olumlu etkilerinin dolaylı açıdan rol stresini azalttığını söylemek bu noktada mümkün gibi görülmekte ve araştırma bulguları da böyle bir yorumun ve önerinin yapılabileceğinin altını önemle çizmektedir. Bu bağlamda tüm bulgular ışığında rol stresinin ortalamanın üzerinde bir oranda yaşandığı durumlarda mevcut kararlara katılımın ve katılıma yönelik tutumun kısmen avantaj yaratabileceği düşünülmektedir.

İnşaat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin beyaz yakalı çalışanlarının tamamına genelleştirilmesi bağlamında, araştırmanın tasarımı kaynaklı bazı sınırlılıkların da mevcut olduğunun altının çizilmesi gerekmektedir. Buna bağlı olarak da farklı sektörlerden oluşturulacak, nicelik ve nitelik noktasında örneklemelerin daha çeşitlendirilmiş olduğu çalışmalar, daha sağlıklı sonuçlar elde etme imkânı sağlayacaktır.

Rol stresi özü itibarıyla örgütlerde gizli bir kriz olarak nitelendirilebilir. İşletmeler için başarıyı sağlamak amacıyla en değerli varlık olarak görülen insan faktörü en etkin şekilde kullanılmalıdır. Bu amaca ulaşılması için uygulanması gereken en önemli yöntemlerden biri de kararlara katılım olarak ortaya çıkmaktadır. Bu aşamada katılıma yönelik politikalar ve teşvik edici uygulamalar

geliştirilmesi, işletmeler için oldukça yararlı olacaktır. Kararlara katılımın dezavantajları olarak görülen zaman kaybının ve çalışanların yanlış kararlar verebilmesi riskinin önlenmesi için kontrol mekanizmasının sağlam temeller üzerine kurulmuş bir sistematığının olması yerinde olacaktır. Bu bağlamda belirli roller veya kişiler için bir tablo oluşturulması ve geliştirilecek olan uygulamalar ile yapılacak olan işlerin haritalandırılması adına R.A.C.I. Matrisinin etkili olacağı düşünülmektedir. Buna ek olarak, Self -Servis İnsan Kaynakları Yaklaşımı son zamanlarda fazlasıyla yaygınlaştığı düşünülen bir kavramdır. Bu yaklaşımın temel amacı İnsan Kaynakları Departmanını fazlasıyla meşgul eden operasyonel bazı faaliyetlerin doğrudan çalışanlar tarafından hayata geçirilmesi sayesinde self -servis hizmet fırsatının sağlanmasıdır (Bingöl, 2019:673). Bu yaklaşıma R.A.C.I.P.(Participation-Katılım). Matrisi eklendiğinde ise çalışanlar; yetkilerini, sorumluluklarını ve rollerini nasıl gerçekleştirebilecekleri ile hangi aşamada katılım sağlayabileceklerini daha net görmüş olacaktırlar.

İnsan kaynakları politikaları ve temel işlevleri dâhilinde; yöneticiler ile çalışanlar arası iletişimin ve paylaşımın artırılması ile eş zamanlı yetkileriyle sınırların da belirlenmesi iş süreçlerinin daha sağlıklı çalışması yönünde önemli bir faktör olarak görülmektedir. Bu anlamda insan kaynakları biriminin birbirinden farklı matrisler geliştirilmesiyle birlikte bu süreç ile ilgili gerekli olan tüm bilgilendirmeleri de yapması durumunda örgütsel anlamda büyük bir gelişme yaşanacağı düşünülebilir.

Araştırmanın, ülkemizde fazlaca yaşanmakta olduğu düşünülen rol stresini belirli bir oranda olsa da azaltabilecek nitelikte olduğu düşünüldüğü için pratikte uygulanabilir olması açısından okuyuculara ilham vereceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda benzer fikirler geliştirip uygulayabilecek seviyeye gelmelerini sağlayabilecek türden bir araştırma olduğu düşünülebilir. Sonuç olarak araştırma alanının genişletilmesi, farklı sektörlerde uygulamalar ile çalışmalar yapılması da önerilen diğer bir olgu şeklinde düşünülebilir.

Kaynakça

- Akar, C., Yıldırım, T., (2008), Yöneticilerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve rol stres kaynakları arasındaki ilişkiler: apısal denklem modeliyle beyaz et sektöründe bir alan uygulaması, *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, C.10, S.2, s. 97-113
- Arslan, S., (2016), Rol Çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşmaya etkisi: Alanya Belediyesinde bir uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Antalya
- Bağcı, Z., Akbaş, T.T., (2016), Kararlara katılım ve iş doyumunu arasındaki ilişki: Banka çalışanları üzerinde bir araştırma, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:5, Sayı:4
- Bilgiç, R., (2010), İşe İlişkin tutumlar, iş rolü algıları ve algılanan performans arasındaki ilişki, *Amme İdaresi Dergisi*, C.43, S.4, s. 67-86
- Bingöl, D., (2019), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 11. Baskı, İstanbul, Beta Basım Yayıncılık
- Börk, A., Adıgüzel, O., (2015), Rol çatışması ve rol belirsizliğinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: kıyı ege bölgesindeki bankacılık sektörü üzerine bir çalışma, *Turkish Studies*, Vol. 10, s.249-266
- Can, H., (2006), *Örgütsel Davranış*, Arıkan Yayıncılık, Ankara
- Cihangiroğlu, N., (2009), Örgütsel bağlılığın belirleyicileri olarak örgütsel adalet ve kararlara katılım (Yayımlanmamış Doktora Tezi), *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Erzurum
- Cockrell, D.H., (1991), The relationship of classroom teacher acceptance of participative decision making to classroom teacher career stage, *Oklohama State University Thesis*, Oklohama, ABD

- Çekmecelioğlu, H.G., Günsel, A., (2011), Rol stresi kaynaklarının il tutumları açısından değerlendirilmesi: kimya sektöründe bir uygulama, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, C. 3, S. 1, s. 33-43
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. Ve Büyüköztürk, Ş., (2010), *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*, 1. Basım, Pegem Akademi, Ankara
- Daniels, K., Bailey, A., (1999), Strategy development process and participation in decision making: predictors of stressors and job satisfaction, *Journal of Applied Management Studies*, Vol. 8, Issue 1, s. 27-41
- Doğan, A., Demir, R. ve Türkmen E., (2016), Rol belirsizliğinin, rol çatışmasının ve sosyal desteğin tükenmişliğe etkisi: devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademik personelin tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılması, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C. 30, S. 1, s. 37-67
- Dökmen, Ü., (2008), *Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çalışmaları ve Empati*, Remzi Kitapevi, İstanbul
- Efil, İ., (1996), *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Uludağ Üniversitesi, Bursa
- Eren, E., (2003), *Yönetim ve Organizasyon*, 6. Baskı, Beta Basım Yayım, İstanbul
- Ertürk, M., (2012), *Yönetim ve Organizasyon*, 6. Baskı, Beta Basım Yayım, İstanbul
- Esatoğlu, A.E., Ağırbaş, İ., Akbulut, Y., (2002), Hastanelerde rol çatışması ve rol belirsizliği: sağlık bakanlığı hastanelerinde bir uygulama, *Sağlık Bakanlığı Yayınları*, Ankara
- Field, A., (2009), *Discovering Statistics Using SPSS*, 3. Baskı, Londra, İngiltere
- Fisher, R.T., (1996), Role stress, the type a behaviour pattern and external auditor job satisfaction and performance (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Lincoln University*, Yeni Zelanda
- George, D., Mallery, P., (2016), *IBM SPSS Statistics 23 Step by Step A Simple Guide and Reference*
- Gökçe, O. Şahin, A., (2003), Yönetimde rol kavramı ve yönetsel roller, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, C.3, S.6, s. 133-156
- Gray, J.L., Starke, F.A., (1984), *Organizational Behavior Concepts Applications*, Merrill Pub Co, ABD
- Gullahorn, J.T., Gullahorn, J.E., (1963), Role Conflict and Its Resolution *Sociological Quarterly*, 4
- Gümüş, M., (2001), Toplam kalite yönetimi çerçevesinde çalışanların yetkilendirilmesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, C.2, S.1, s. 364-396
- Gürbüz, S., Şahin, F., (2018), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*, 5. Basım, Seçkin Yayıncılık, Ankara
- House, R.J., Shuler R.S. ve Levanoni, E., (1983), Role conflict and ambiguity scales: reality or artifacts?, *Journal of Applied Psychology*, 68(2)
- Jackson, S.E., Schuler, R.S., (1985), A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, C. 36, s. 16-78
- Jex, S.M., (1998), *Stress and job performance*, Sage Publications, California, ABD
- Jones, G.R., George, J.M., (2016), *Contemporary Management*, Ninth Edition, Pearson, ABD
- Kalaycı, Ş., (2010), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 5. Basım, Asil Yayın Dağıtım, Ankara
- Katz, D., Kahn, R.L., (1978), *The Social Psychology of Organizations*, John Wiley&Sons, New York, ABD

- Kaya, Y.K., (1991), *Eğitim Yönetimi*, Bilim Yayınları, Ankara
- Kılınç, T., (1985), Örgütlerde çatışma: mahiyeti ve nedenleri, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 14, İstanbul
- King, L.A., King, D.W., (1990), Role conflict and role ambiguity: a critical Assesment of construct validity, *Psychological Bulletin*, 107(1), s. 48-64
- Madenoğlu, C., (2010), Eğitim örgütü yöneticilerinin örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma tarzlarının benlik saygısı düzeyleriyle olan ilişkisi (Yayınlanmamış Doktora Tezi), *Anadolu Üniversitesi S.B.E.*, Eskişehir
- Morgan, R., (1999), Relationship-Based Competitive Advantage: The Role of Relationship Marketing in Marketing Strategy, *Journal of Business Research*, s. 281-290
- Pareek, U., (1983), Role Stress Scale, ORS Scale Booklet, Answer Sheet and Manual Ahmedabad, *Navin Publications*, s. 230-243
- Polatçı, S., Özyer, K., (2015), Rol stresörlerinin tükenmişlik üzerindeki etkilerine yönelik bir araştırma, *The Journal of Academic Social Science Studies*(33), s.29-40
- Rizzo, J.R., House, R.J. ve Lirtzman, S.I., (1970), Role conflict and ambiguity in complex organizations, *Administrative Sciene Quarterly*, 15(2), s. 150-163
- Sashkin, M., (1976), Changing toward participative management approaches: a scale analysis, *Organizational Behavior and Human Performance*, C.20, s. 111-128
- Schuler, R.S., Aldag, R.J. ve Brief, A.P., (1977), Role conflict and ambiguity: a scale analysis, *Organizational Behavior and Human Performance*, 20, s. 111-128
- Sinha, D., Sinha, S., (2018), Organizational role stress of employees in the banking sector, *Social Science Asia*, V.4, N.1, s. 42-52
- Stale, R.N., Vogel, R.E., (1997), Participative management and correctional personel: a study of the percieved atmosphere for participation in correctional decision making and its impact on employee stres and thoughts about quitting, *Journal of Criminal Justice*, 25(5)
- Tabachnick, B.G., Fidell, L.S., (2015), *Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı*, (M. Baloğlu, Ed.), 6. Basım, Pearson
- Tutar, H., (2003), *İşyerinde Psikolojik Şiddet*, Platin Yayıncılık, Ankara
- Tutar, H., (2000), *Kriz ve Stres Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, İstanbul
- Wall, J., Callister, R., (1995), Conflict and its management, *Journal of Management*, 212, s. 515-558
- Yung, R., Cohen, T., Crabtree, B.F., (2006), Productivity and turnover in pcps: the role of staff participation in decision making, *Medical Care*, C.44, S.10, s. 946-951