

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ ve ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI

**ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI GÖSTERMESİNDE ÖRGÜT
KÜLTÜRÜ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ: ŞEYTAN MARKA GİYER
FİLM ANALİZİ**

Yüksek Lisans Tezi

Mevsim Çağla Cengiz

Ankara- 2019

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ ve ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI

**ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI GÖSTERMESİNDE ÖRGÜT
KÜLTÜRÜ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ: ŞEYTAN MARKA GİYER
FİLM ANALİZİ**

Yüksek Lisans Tezi

Mevsim Çağla Cengiz

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Müge ERSOY KART

Ankara- 2019

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ ve ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI

ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI GÖSTERMESİNDE ÖRGÜT
KÜLTÜRÜ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ: ŞEYTAN MARKA GIYER
FİLM ANALİZİ

ONAY SAYFASI
Yüksek Lisans Tezi

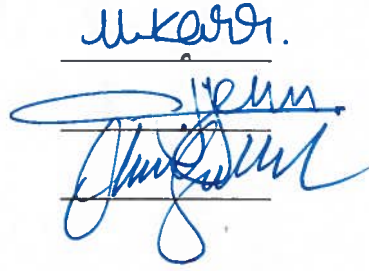
Tez Danışmanı
Prof. Dr. Müge ERSOY KART

Tez Jürisi Üyeleri

Adı, Soyadı ve Unvanı

İmzası

1. Prof. Dr. Müge Kart
2. Doç. Dr. Cemal İyem
3. Dr. Öğr. Üyesi Özgür Güldü



Tez Sınav Tarihi: / /

TÜRKİYE CUMHURİYETİ

ANKARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim.(28.06/2019)

Tezi Hazırlayan Öğrencinin

Adı ve SOYADI : Mevsim Çağla Cengiz

İmzası :



TEŞEKKÜR

Öncelikle yüksek lisans eğitimimin başlangıcında, Çalışma ve Örgüt Psikolojisi alanına ilgi duymamı ve sevmemi sağlayarak tez konumu da bu alanda seçmeme vesile olan çok değerli hocam Prof. Dr. Müge Ersoy Kart'a sonsuz teşekkür ederim. Bu dönemde gerek zekası ve bilgisi gerekse de profesyonelliğiyle beni daima kendisine hayran bırakmıştır. Bu tez üzerinde emeği çok fazladır. Eğitim dönemimde bana ilettikleri kıymetli bilgi ve deneyimleri ve nihayetinde de zihinsel ve duygusal anlamda bana yapmış oldukları olumlu katkılarından dolayı başta değerli hocam Prof. Dr. İlkay Savcı'ya ve Siyasal Bilgiler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü'nün tüm hocalarına da minnettarlık duyuyorum. Bana özel insanlar olduklarını hep hissettirdiler. Ayrıca bana elindeki tüm olanakları sunarak bu dönemde daha iyi çalışmamı sağlayan sayın Prof. Dr. Ayhan Gençler hocama da teşekkürü bir borç bilirim.

Elbette ki adım attığım her anda daima yanımda olan aileme ve özellikle de canım anneme doğumumdan bu yana bana sunduğu ve kattığı her şey için çok teşekkür ederim. Bu tezi anneme ve Türkiye'deki her canlının iyiliği için uğraşan güzel insanlara ithaf ediyorum.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
TABLOLAR.....	vi
ŞEKİLLER.....	vii
GÖRÜNTÜLER	viii
KISALTMALAR.....	v

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

1.1. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ.....	3
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	3
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	4
1.4. ARAŞTIRMANIN SAYILTI LARI	4
1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	5

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

2.1. KARİYER YAPILANDIRMA KURAMI.....	6
2.1.1. Mesleki Kişilik	10
2.1.2. Yaşam Temaları.....	11
2.1.3. Yaşam Alanı	12
2.1.4. Kariyer Evreleri	13
2.1.5. Kariyer Uyum Yeteneği	14
2.1.5.1. Kariyer uyum yeteneğiyle İlgili Yapılan Çalışmalar	23
2.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ	28

2.2.1. İşten Ayrılma Niyeti ve Kariyer Uyum Yeteneği.....	35
2.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	39
2.3.1. Örgüt Kültürünün Unsurları	46
2.3.2. Örgüt Kültürü Modelleri.....	61
2.3.2.1. Harrison ve Handy'nin Örgüt Kültürü Modeli	64
2.3.3. Örgüt Kültürü İle İşten Ayrılma Davranışı İlişkisi.....	70
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	73
2.4.1. Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Davranışı İlişkisi.....	85

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	88
3.1.1. Örnek Olay: “Şeytan Marka Giyer”	90
3.1.2. Veri Analizi İçin Hazırlık Aşaması.....	91
3.2. VERİLERİN ANALİZİ	95

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR

4.1. FİLM HAKKINDA GENEL BİLGİLER	98
4.2. FİLMİN ÖZETİ VE KARAKTERLERİN TANITIMI	98
4.3. MODA ENDÜSTRİSİ HAKKINDA GENEL DEĞERLENDİRME	106
4.4. RUNWAY'İN ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ.....	113
4.4.1. Artefaktlar	113
4.4.2. Varsayımlar	121
4.4.3. Normlar	123
4.4.4. Güç Kültürü	124

4.5. KARİYER YAPILANDIRMA KURAMI BAĞLAMINDA İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ANALİZ SONUÇLARI.....	136
4.6. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ AÇISINDAN İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ANALİZ SONUÇLARI	151
4.7. ÖRGÜTE BAĞLILIK AÇISINDAN İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ANALİZ SONUÇLARI	176
4.8. İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ÖNCÜLLERİNE İLİŞKİN GENEL DEĞERLENDİRME.....	181

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

KAYNAKLAR.....	219
ÖZET	242
ABSTRACT	243

KISALTMALAR

Akt.	aktaran
BAFTA	The British Academy of Film and Television Arts (İngiliz Sinema ve Televizyon Sanatları Akademisi)
Bkz.	bakınız
KYK	Kariyer Yapılandırma Teorisi



TABLÖLAR

Tablo 1. Örgüt Kültürünün Diğer Unsurları	59
Tablo 2. Örgütsel Bağlılığın Üç Türü	77
Tablo 3. Kategori Matrisi.....	94
Tablo 4. Dergi Çalışanlarının Unvan ve Görev Tanımları	111
Tablo 5. Kariyer uyum yeteneği Açısından Andy Karakterinin Durum Analizi.....	141
Tablo 6. Örgüt Kültürü Açısından Durum Analizi	152
Tablo 7. Örgüte Bağlılık Açısından Durum Analizi.....	177



ŞEKİLLER

Şekil 1. İşten Ayrılma Niyetinin Sebepleri	31
Şekil 2. Örgüt Kültürünün İşlevleri.....	44
Şekil 3. Örgüt Kültürü Unsurları.....	48
Şekil 4. Piasentin ve Chapman'ın (2006) Kişi-Örgüt Uyumu Modeli.....	54
Şekil 5. Harrison ve Handy'nin Modelinde Kültür Türleri.....	66
Şekil 6. Analize Temel Olan Soyutlama Süreci Özeti	93



GÖRÜNTÜLER

Görüntü 1.	Emily karakterinin görünümü	99
Görüntü 2.	Miranda karakterinin görünümü	100
Görüntü 3.	Nigel karakterinin görünümü	101
Görüntü 4.	Christian Thompson karakterinin görünümü	102
Görüntü 5.	Nate karakterinin görünümü	103
Görüntü 6.	Andy ve Emily'nin birlikte çalıştıkları ofisinin görüntüsü	115
Görüntü 7.	Miranda'nın ofisinin görüntüsü	115
Görüntü 8.	Runway'in giysi odası.....	115
Görüntü 9.	Alaycı örgüt dili sahnesi	118
Görüntü 10.	Andy kendisine Miranda tarafından işle ilgili yapması gereken şeyleri dinlerkenki kaygılı halinin görüntüsü	122
Görüntü 11.	Andy'nin Miranda'nın mimiklerini takip ederkenki halinin görüntüsü.....	123
Görüntü 12.	Andy'nin Miranda'nın işyerine geleceği bilgisi alındıktan sonra Runway çalışanlarının bu duruma verdiği tepkiye duyduğu şaşkınlığının görüntüsü	125
Görüntü 13.	Miranda'nın ofise girdiğinde üzerindeki Andy'nin masasına fırlattığı andaki görüntüsü.....	126
Görüntü 14.	Miranda ve diğer çalışanların bir tasarımcının dergide yayınlanacak koleksiyonlarını gördüğü ve Miranda'nın mimikleriyle yorum yaptığı sahneye ait görüntü	127
Görüntü 15.	Andy'nin Miranda'nın evine gittiği ve kafa karışıklığından dolayı panik yaşadığı halinin görüntüsü	129
Görüntü 16.	Miranda'nın Andy'le onun evinde karşılaştıkları andaki şaşkın ve kızgın halinin görüntüsü	130
Görüntü 17.	Andy hatası sonrasında Emily'e açıklama yaptığı sırada Emily'nin kızgın ve şaşkın halinin görüntüsü.....	130

Görüntü 18. Andy'nin Miranda tarafından kendisinden yayınlanmamış romanının kopyasını istemesine verdiği şaşkınlık ve bu isteği zor bulmasından dolayı korku dolu tepkisi	132
Görüntü 19. Andy'nin yardım gecesinde konukların ismini Miranda'nın kulağına fısıldarkenki halinin görüntüsü	135
Görüntü 20. Andy'nin geribildirim almak için ağlamaklı olarak Nigel'in yanına gittiği halinin görüntüsü	147
Görüntü 21. Andy'nin işe kabul edildiği günün ertesi günü işe geldiği ve bir önceki güne göre nispeten görünümünü değiştirdiği halinin görüntüsü.....	148
Görüntü 22. Andy'nin Runway'e ilk defa görüşmeye giderkenki hali	154
Görüntü 23. Andy'nin, Runway'e ilk defa geldiği ve Miranda'yla iş görüşmesi yaparkenki görünümü	157
Görüntü 24. Andy ile Miranda'nın iş görüşmesi yaptıkları sırada Miranda'nın Andy'i umursamayan ve dinlemeyen halinin görüntüsü	157
Görüntü 25. Miranda'nın Andy'le iş görüşmesi yaparken onu bir anda dinlemeye başladığı halinin görüntüsü	158
Görüntü 26. Andy'nin telaş içerisinde Miranda'nın kahvesini alarak ofise gelmeden önceki halinin görüntüsü	159
Görüntü 27. Andy'nin gülümserkenki hali ve çevresinin ona tepkisi.....	161
Görüntü 28. Miranda'nın Andy'e yaptıkları işin ne kadar değerli olduğunu anlatırkenki halinin görüntüsü	161
Görüntü 29. Andy'nin Miranda'nın sözlerini dinlerkenki ağlamaklı halinin görüntüsü.....	165
Görüntü 30. Andy'nin Nigel'in "İstifa et." önerisini duyduğunda ona verdiği şaşkınlık dolu halinin görüntüsü	166
Görüntü 31. Andy'nin görünümünü değiştirme kararı sonrası Nigel'la Runway'in kıyafet bölümüne giderek Andy için kıyafet seçtikleri hallerinin görüntüsü	168

Görüntü 32. Andy'nin görünümünü değiştirme kararı sonrası Runway'in kıyafet bölümüne giderek Andy için kıyafet seçtikleri hallerinin bir diğer görüntüsü.....	168
Görüntü 33. Andy'nin Nigel'ın yardımıyla görünümünü değiştirdikten sonraki ilk halinin görüntüsü	169
Görüntü 34. Andy'nin değişimi karşısında iş arkadaşlarının şaşırın hallerinin görüntüsü.....	170
Görüntü 35. Miranda'nın bir sahnede Andy'i kendi odasında görüp onun dış görünümüne şaşırarak gülümsedikten sonra, Andy'nin odadan çıktığı sırada şaşkınlığını sürdürerek onun arkasından onu incelediği halinin görüntüsü	170
Görüntü 36. Nigel'ın giymesi için ayakkabıları Andy'e uzattığı sahneye ait görüntü	171
Görüntü 37. Andy'nin değişim geçirdikten sonraki görünümü	183
Görüntü 38. Andy'nin Paris'e Emily yerine kendisinin gidecek olduğunu öğrendiği şaşkın halinin görüntüsü	184
Görüntü 39. Emily'nin, Paris'e gidemeyeceğini öğrendiği sıradaki kızgın halinin görüntüsü.....	187
Görüntü 40. Andy'nin aynı anda birçok işi yapmaya çalışırkenki halinin görüntüsü.....	191
Görüntü 41. Andy'nin Paris'teki defileleri izlerkenki heyecanlı ve mutlu halinin görüntüsü.....	195
Görüntü 42. Miranda'nın üzgün ve ağlamaklı biçimde Andy'e özel hayatından bahsederki halinin görüntüsü	196
Görüntü 43. Andy'nin Miranda'yı üzgün biçimde dinlerkenki halinin görüntüsü ...	197
Görüntü 44. Miranda'nın ağlamaklı ve üzgün duygu halini değiştirip onun bir anda işten konuşmasına şaşırdığı halinin görüntüsü	198
Görüntü 45. Andy'nin Miranda'nın odasından çıktıktan sonraki aynaya bakarak kendini sorguladığını anladığımız halinin görüntüsü	198
Görüntü 46. Andy'nin işe başlamadan önceki halini düşündüğünü belli eden ve Andy'nin işe başlamadan önceki halini gösteren sahnenin görüntüsü ...	199

- Görüntü 47.** Miranda'nın işten çıkarılacağını öğrendikten sonra Andy'nin şaşkın halinin görüntüsü200
- Görüntü 48.** Miranda'nın kurulacak yeni ortaklık için Nigel yerine başka birinin ismini duyurmasına Andy ve Nigel'in şaşkın hallerinin görüntüsü.....201
- Görüntü 49.** Andy'nin telefonu suya attıktan sonraki mutlu halinin görüntüsü.....204



BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

Bilindiği gibi örgütsel davranış literatürü, uzun yıllardan bu yana işten ayrılma eğiliminin öncül ve sonuçlarına ilişkin derinlemesine bir değerlendirme yapmaktadır. Her çalışan kanımızca gerek özel sektör gerek kamu sektörü için tabiri yerindeyse yetiştirilmiş, kaynak aktarılmış ve gelecek için hazırlanmış önemli bir unsurdur ve o nedenle de çağın gereklerini okuyabilen, işverenlerce kaybedilmek istenmeyecek ‘kaynaktır’. Ekonomik kaygılar ya da tatminsizlik nedeninin ötesinde bazı değişkenlerin de işten ayrılma eğilimini belirlediği artık açıkça bilinmektedir. İnsanlar 21.yüzyılda sadece “doymak” için çalışmanın çok ötesine uzanan kimi beklenti ve ilkelere sahiptir. Hakikaten iyi bir gelir elde etmek yadsınamaz bir tatmin kaynağıysa da o iş örgütünde devamlılık için bir emniyet sibobu olmaktan gün be gün uzaklaşmaktadır. Zira işgücü piyasasının dinamikleri kadar çalışanların yani emeğin profili de değişmektedir. Güvenceli istihdamın eskisi kadar öncelenmediğine işaret eden yeni nesle özgü dönüşümler, örgüt kültürünün çalışan beklentileri, kişiliği ve kariyer hedefleri bakımından ne ölçüde işlevsel olduğuna dair hususların çalışılan işte uzun süreli ve istikrarlı bir istihdam için çok daha belirleyici olduğunu düşündürmektedir. Dolayısıyla, Y kuşağında oldukça çarpıcı hale gelen “benliğe yapılan yatırıma” karşılık bulunulabilecek iş ve örgüt arayışının kaçınılmaz olacağı fikrinin bir yansıması, örgüte sadakatsiz ama kendi kariyer hedeflerine sadık bir emek profilinin ortaya çıkmasıdır.

Sunulan bu çalışma, temel olarak çalışma yaşamında deneyimlenen bu dönüşümün kuramsal dayanaklarını belirleyerek, yedinci sanat diye bilinen

“beyazperdede” yansımalarının izini sürmek amacıyla tasarlanmıştır. Bu amaç bağlamında, seçilen Hollywood filmi akademik camianın pek çok başka değişkeni incelerken ele aldığı “Şeytan Marka Giyer” (The Devil wears Prada) filmidir ve bu filmin araştırmamızın temel sorunsalı bakımından oldukça verimli örnek olaylar içerdiği görülmüştür. Lauren Weisberger’in romanından beyazperdeye aktarılan film, küçük bir kentte büyüyen Andrea Sachs’ın, üniversiteden mezun olur olmaz Runway dergisinin ünlü ve başarılı Genel Yayın Yönetmeni Miranda Priestly’in yanında asistanlığa başlamasını anlatmaktadır. Bu büyüleyici iş pozisyonu birçok açıdan ana kahraman için oldukça değer atfedilen bir iş olmasına karşın, onu işten ayrılma kararına sürükleyen irili ufaklı pek çok örgütsel yaşam değişkenini de içermektedir. Gerçekten roman ve film örgüte bağlılık üzerinde, içinde bulunulan örgüt kültürünün ki yönetici (işveren) de bu kültürün kuşkusuz en mühim parçalarından biridir, ne denli ve hangi yollarla etkili olduğuna ilişkin oldukça düşündürücü ipuçları sunmaktadır.

Sunulan çalışmada temel analiz çerçevesi Kariyer Yapılandırma Kuramı’na dayanmaktadır. Bu kuramda yer alan ‘kariyer uyum yeteneği’ kavramı açıklayıcı değişken olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda izleyen bölümde öncelikli olarak araştırmanın problemi, amacı, önemi, sayıltıları ve sınırlılıklarına dair bilgiler aktarılacaktır. Ardından da Kariyer Yapılandırma Kuramı ele alınacak ve kuramın en önemli kavramlarından kariyer uyum yeteneği değerlendirilecektir. Daha sonrasında da kariyer uyum yeteneğiyle ilgili yapılan çalışmalara yer verilecektir.

Araştırma; işten ayrılma davranışı, örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık olmak üzere üç temel değişken bağlamında yürütülmektedir. Dolayısıyla çalışmada, kuramsal bilginin hemen ardından araştırmada yararlanılan kavramsal açıklamalara yer verilecek sonrasında da araştırmanın yöntemi hakkında bilgi verilecektir. Ardından da film analizi sonucunda elde edilen bulgular, çalışmanın kuram ve kavramlarıyla ilişkilendirilerek

farklı başlıklar altında değerlendirilecektir. Daha sonraki kısımda ise tartışma ve önerilere yer verilerek çalışma sonlandırılacaktır.

1.1. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ

Bu çalışmanın ana problemi; çalışanların işten ayrılma davranışı göstermesinde örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın önemini incelemektir. Örgüt kültürünü oluşturan unsurlar ve örgütsel bağlılık türlerinin çalışanların işten ayrılma davranışı üzerindeki etkisinin olup olmadığına cevap aramak araştırmanın temel odak noktasıdır.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Çalışmamız, daha önce yapılan araştırmaların ulaşılmış oldukları sonuçlara dayanarak, bir Hollywood filminde kuramsal dayanakların ve seçilen değişkenlerin yansımalarını keşfetme amacı taşımaktadır. Böylesi bir içerik analizinin literatüre katkı açısından yararlı olacağı düşünülmektedir.

Bu bağlamda yukarıda ifade edilen amaçlara ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır:

1. Kişi-örgüt uyumunun işe alımdaki önemi nedir?
2. Kişinin örgüte uyum sağlamasında örgüt kültürünün etkisi nedir?
3. Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi nedir?
4. Örgütsel değerlerin kariyer uyum yeteneği üzerindeki etkisi nedir?
5. Liderlerin örgüt kültürünü oluşturmadaki etkisi nedir?
6. İşten ayrılma davranışından kişi-örgüt uyumunun etkisi nedir?
7. İşten ayrılma davranışı üzerinde örgütsel bağlılığın etkisi nedir?
8. Kariyer uyum yeteneğinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi nedir?

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Tez, Kariyer Yapılandırma kuramı bağlamında örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma davranışı olmak üzere toplamda üç değişkene dayalı olarak yürütülmüştür. Alanyazına bakıldığında çalışmanın bu yönü araştırmanın özgün özelliklerindedir.

Literatüre bakıldığında, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürünün çalışanların işten ayrılma davranışı göstermesindeki önemini inceleyen birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalar incelendiğinde, araştırmaların özel ve kamu olmak üzere birçok sektörde çalışan kişiler üzerinde ve farklı araştırma yöntemleri kullanılarak yürütüldüğü anlaşılmaktadır. Bu çalışmada ise araştırma yöntemi olarak örnek olay çalışması tercih edilmiştir. Örnek olayın geçtiği mekan ise moda endüstrisi sektörlerinden bir moda dergisidir. Dolayısıyla bu çalışmada, çalışmanın problemini çözmekte yararlanılan kuram ve değişkenler ışığında moda endüstrisi çalışanları incelenmiştir. Çalışmanın bu yönü ise tezin bir diğer özgün yanını oluşturmaktadır. Bu bağlamda moda dergisi çalışanlarının çalışma koşullarının çalışmada faydalanılan kuram ve değişkenlere dayalı olarak detaylı biçimde analiz edilmesi literatüre önemli katkı sağlayacaktır.

Tüm bunlara ek olarak yukarıda da ifade edildiği gibi bu çalışmada kullanılan araştırma yöntemi olan örnek olay çalışması, bir filmin analiz edilmesi yoluyla gerçekleştirilmiştir. Daha önce böyle bir çalışmanın yapılmamış olması da yine bu araştırmanın literatüre, önemli bir katkı sağlayacağı düşündürmektedir.

1.4. ARAŞTIRMANIN SAYILTI LARI

Bu çalışma, örgütsel davranış literatürü içerisinde yer alan örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma davranışı değişkenlerinden hareket edilerek yürütülmüştür. Bu bağlamda araştırmanın sayıtlılarını şu şekilde sıralamamız mümkündür:

H1: Kişinin örgüte uyum sağlamasıyla örgüt kültürü arasında bir ilişki vardır

H2: Örgüt kültürüyle örgütsel bağlılık arasında bir ilişki vardır.

H3: Örgütsel değerlerle kişilerin kariyer uyum yeteneği arasında bir ilişki vardır.

H4: Liderlerle örgüt kültürünü oluşumu arasında bir ilişki vardır.

H5: İşten ayrılma davranışıyla kişi-örgüt uyumu arasında bir ilişki vardır.

H6: İşten ayrılma davranışıyla örgütsel bağlılık arasında bir ilişki vardır.

H7: Kariyer uyum yeteneğiyle örgütsel bağlılık arasında bir ilişki vardır.

1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın önemli sınırlılıklarından biri, literatürde çalışmada yararlanılan kuramla gerçekleştirilen çalışmaların yeterli sayıya ulaşmamış olmasıdır. Bir diğer sınırlılığı ise hem ulusal hem de uluslar arası alanyazında örnek olay çalışması doğrultusunda kapsamlı bir film analizine rastlanılmamasıdır. Bu durum çalışmanın bilimsel kurallara uygun biçimde dizayn etme sürecini zorlaştırmıştır.

Araştırma yürütülürken çalışma hayatını konu edinen ve saptanabilen birçok film izlenmiştir. Tüm bunlar arasında örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma davranışı üzerindeki önemine yer veren ve bu konuda en fazla veriye sahip olan tek bir filme rastlanılmıştır. Bu nedenle bu çalışmada birden fazla film yerine tek bir film analiz edilmiştir. Yorumlaması yapılan filmin çalışılan konu hakkında kapsamlı bir veriye sahip olması da çalışmada tek bir filmin tercih edilmesinin yeterli görülmesinin diğer bir nedenidir. Ek olarak örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın çalışanların işten ayrılma davranışı üzerindeki önemi konusunda verilerin bulunduğu farklı filmler arasında ilişki kurarak yorum yapmanın zorluğu da bu süreçte etkilidir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

Çalışmamız temelde tek bir teoriden hareket edilerek oluşturulmuştur. O da Kariyer Yapılandırma Kuramı ve kuramın içindeki en temel kavramlardan biri olan kariyer uyum yeteneğidir. Bu bölümde öncelikli olarak Kariyer Yapılandırma Kuramı'ndan bahsedilecek, ardından kuramın en önemli kavramlarından olan kariyer uyum yeteneği değerlendirilecek ve kariyer uyum yeteneğiyle ilgili yapılan çalışmalara yer verilecektir.

2.1. KARIYER YAPILANDIRMA KURAMI

Dijitalleşme ve işçi göçüyle 21. yüzyılın küresel ekonomisi, kariyere ilişkin yeni soruları gün yüzüne çıkarmaktadır. Özellikle de bu süreçte, bireylerin kendi benlik ve sosyal kimliklerini kaybetmeden ömür boyu iş değişiklikleriyle nasıl başa çıkacakları önemli hale gelmektedir. Kariyer Yapılandırma Kuramı da işgücünün dönüşümü karşısında bireylerin kendilerini çaresiz ve kafası karışık hissettiklerinde ortaya çıkan sorunlarla baş edebilmeleri için kuramsal bir rehberlik sunmaktadır. Teori bireylerin mesleki davranışlarına anlam yükleyerek kariyerlerini inşa etmeleri üzerine kurulmuştur. Yapılandırıcı bakış açısına göre kariyer; geçmişteki hatıralara, günümüzdeki deneyimlere ve gelecekteki beklentilere kişisel anlam yükleyip onları yaşam temaları olarak şekillendirerek hareket kazandırır (<http://psychology.iresearchnet.com/counseling-psychology/career-counseling/career-construction-theory/>).

İş dünyasının yeniden şekillenmesi; kişi-çevre uyumu, esneklik gerektiren mesleki gelişim modellerine uygun bir kariyer planlamayı zorlaştırmaktadır. Birey her yeni projeyi müzakere ederken, genellikle maaş üzerine yoğunlaşmakta, aynı zamanda da

işini anlamlı kılmak, çalışma ortamını kontrol etmek, iş ve aile sorumluluklarını dengelemek ve bir sonraki iş için eğitilmek istemektedir (Savickas, 2006: 85).

Kariyer Yapılandırma Teorisi bireylerin işini nasıl seçtiği ve kullandığı hakkında düşünme yolu sağlamaktadır. Bu teori, yaşam döngüsü boyunca mesleki davranışları ve aynı zamanda kariyer danışmanlarının, danışanlara mesleki seçimler yapmalarına ve başarılı ve tatmin edici iş yaşamlarını sürdürmelerine yardımcı olmak için kullandıkları yöntemler ve materyalleri anlamaya yönelik bir model sunmaktadır (Savickas, 2006: 84).

Kariyer Yapılandırma Teorisi anlatının gücüyle, nasıl ve neden insanların kariyerlerinde hikayelendirilmiş kimliklerini iş rollerine dönüştürdüğü konusunu ele alır. Teori, Holland'ın (1997) mesleki kişilik çalışması, Super'ın (1980) yaşam boyu geliştirme çalışması ve Bireysel Psikoloji içerisindeki kendini tamamlamaya yönelik motivasyonel ruhun üzerine kurulmuştur. Bu üç model, mesleki davranışların farklı, gelişimsel ve dinamik bileşenleri olarak adlandırılmaktadır (Corso ve Rehfluss, 2011: 335).

Savickas'a (2002) göre kariyerin nesnel ve öznel olmak üzere toplamda iki farklı anlamı vardır. Bireyin emekli oluncaya kadar işiyle ilgili yaptığı görevlerin birbiri ardına sıralanması, kariyerin nesnel tanımıdır. Öznel tanımı ise iş tecrübelerinin bütününden daha değişik bir anlama gelmektedir. Kariyerin öznel tanımı; kişinin geçmiş hatıraları, şu anki tecrübeleri ve gelecek beklentilerine dayanarak oluşturduğu, iş yaşamını ortaya koyan yaşam öykülerinde yer alır (Pişkin, 2017).

Özetle, Kariyer Yapılandırma Teorisi toplamda 16 önermeden oluşmaktadır (Savickas, 2002: 14-15);

1. Toplum ve kurumları; bireyin hayat seyrini sosyal roller aracılığıyla yapılandırmaktadır. Bireyin yaşam yapısı; örneğin cinsiyetçilik gibi sosyal süreçler yoluyla şekillenir. İş ve aile gibi çekirdek roller arasında dengenin

sağlanması istikrarı destekler. Fakat roller arasında dengenin sağlanamadığı durumlarda gerilim oluşur.

2. Meslekler, bireylere çekirdek rol sağlar ve çoğu kadın ve erkek için belirli kişilik örgütlenmesi sunar. Fakat bazıları için bu kişilikler tesadüfi biçimde oluşmuştur ve hatta hiç var olmamıştır. Öğrenci, ebeveyn, ev kadını, boş zaman ve vatandaşlık kapsamındaki bazı yaşam rolleri çekirdek roller olabilmektedir.
3. Bireyin kariyer örüntüsü; ailesinin sosyoekonomik düzeyi, eğitimi, yeteneği, kişilik özellikleri, benliği, kariyer uyum yeteneği ve bireye toplum tarafından sunulan fırsatlar tarafından belirlenir.
4. İnsanlar yetenek, kişilik özellikleri ve benlik kavramı gibi mesleki özellikler bakımından farklılık gösterir.
5. Her meslek, mesleki özellikler bakımından farklı modeller gerektirmektedir.
6. Bireyler mesleki özellikler ve gereklilikler nedeniyle çeşitli donanımlara sahiptir.
7. Mesleki başarı; bireylerin sahip olduğu önemli mesleki özelliklerini iş rollerinde kullanabilmelerine bağlıdır.
8. Bireylerin işinden tatmin olma düzeyi; onların mesleki benliklerini işlerine uyarlayabilme derecesiyle ilgilidir.
9. Kariyer yapılandırma süreci, bireyin mesleki benliğini iş rollerinde geliştirmesi ve uygulamasıdır. Benlik; genetik özellikler, fiziksel görünüm, gözlem ve çeşitli rollerin oynanmasına dayalı fırsatlar ve yönetici ve iş arkadaşlarıyla iletişimin değerlendirilmesi yoluyla gelişir. İş rollerinde mesleki benliğin uygulanması, bireysel ve sosyal olmak üzere birçok faktöre

bağlıdır. İş rolleri; geribildirim ya da oynanan roller yoluyla, nerede oynandığına bakılmaksızın (hobiler, sınıflar, klüpler, yarı zamanlı ve tam zamanlı çalışma yerleri, danışmanlık görüşmeleri ya da hayali şeyler gibi yaşam aktivitelerinin olduğu alanlar) evrim geçirir.

10. Her ne kadar mesleki benlik kavramının durağanlığı, geç ergenlik döneminden ileriye doğru artmasına rağmen; zaman içerisinde benlik kavramı ve mesleki tercih değişmektedir. Yaşam ve iş dünyasında elde edilen tecrübeler sonucunda seçim ve uyum süreci süreklilik halindedir.
11. Mesleki değişim süreci; büyüme, keşif, yerleşim, yönetim ve çöküş gibi çoklu döngüler tarafından gerçekleştirilir.
12. Büyüme, keşif, yerleşim, yönetim ve çöküşün minimal döngüsü, kariyerin bir aşamasından başkasına geçişte oluşur. Kariyer sürecinde gerçekleşen hastalık, yaralanma, şirketin batışı, işin yeniden dizaynı, otomasyon, ve şirketin kapanması gibi kişisel ve sosyoekonomik faktörlerden dolayı birey; kariyerinde bir aşamadan diğerine geçebilmektedir.
13. Mesleki olgunluk; büyümeden, çöküşe doğru süren, bireyin kariyer aşamalarındaki mesleki gelişimini gösteren psikososyal bir yapıdır. Toplumsal bir bakış açısıyla, bireyin mesleki olgunluğu, kronolojik yaşa dayalı olarak beklenenlerle, karşılanan gelişimsel görevlerin karşılaştırılması olarak tanımlanabilir.
14. Kariyer uyum yeteneği, psikolojik bir yapıdır. Bireyin içinde bulunduğu periyotta kendisinden beklenen kariyer gelişim görevleriyle mücadele etme kaynaklarını ifade eder. Ayrıca bireyin bu görevleri gerçekleştirmeye hazır oluşudur.

15. Kariyer yapısı; mesleki gelişim görevleri tarafından harekete geçirilir ve bu görevlere verilen cevaba göre de üretilir.
16. Kariyer yapısı, mesleki gelişim görevlerini ve pratiklerini açıklayan görüşmeler, mesleki benlik kavramının ortaya çıkarıldığı ya da onaylandığı etkinlikler ve uyum becerilerinin arttırıldığı uygulamalar tarafından geliştirilebilir.

Kariyer Yapılandırma Kuramı, mesleki kişilik, yaşam temaları ve kariyer uyum yeteneği olmak üzere üç temel kavramdan oluşmaktadır. Kuramda ayrıca mesleki benlik, mesleki gelişim görevleri, yaşam alanı ve yaşam döngüsü/kariyer evreleri ve danışmanlık kavramlarına da yer verilmiştir. İzleyen bölümde, çalışmamızın kapsamı itibariyle sadece mesleki kişilik, yaşam temaları, yaşam alanı, kariyer evreleri ve kariyer uyum yeteneği açıklanacaktır.

2.1.1. Mesleki Kişilik

Bireyin kariyeri ile ilgili yeteneklerini, ihtiyaçlarını, değerlerini ve ilgilerini ifade eden bu kavram seçilen meslek ve iş pozisyonunu üzerinde belirleyici etkiye sahiptir. Bilindiği gibi sosyal öğrenme ailede başlar. Gerek sosyal, gerekse de kültürel pek çok ilke ve öğreti bireyin yetişkinlik dönemine damgasını vuracak kişilik özellikleri ile ahlaki yapının gelişmesinde rol oynar. Doğuştan sahip olunan genetik kimi niteliklerin sosyal öğrenme süreci içerisinde gittikçe gelişmesi ve nihai haline ulaşması iş dünyasına hazırlığın da aslında öncü adımlarını temsil eder. Kişiliğin karakter ve mizaçtan oluşan ikili yapısı (Ersoy-Kart, 2011) hatırlanacak olursa, mizaç doğuştan gelen özellikleri, karakter ise sosyal öğrenme aracılığıyla biçimlenen davranış eğilimlerini içermektedir. O halde, bir bütün olarak kişiliğin ilk şekillendiği yer ailedir. Komşular, akranlar, arkadaşlar, öğretmenler de kuşkusuz bu gelişime az ya da çok tesir ederler. İçinde yaşanılan toplumun dinamikleri anılan bu kanallar aracılığıyla bireye erken çocukluk

döneminden itibaren aktarılmaya başlanır. O kadar ki geleceğe ait kişisel profil, henüz çocukluğun o saf bağlamında ilk kez sergilenmektedir. Açıkçası yetişkin dünyasına adım atmadan evvel ebeveynleri, kardeşleri, arkadaşları ‘rol model’ almakla çocuk, yarına taşıyacağı benlik dokusunu oluşturmaktadır. Savickas (2006: 86) oyunlar, hobiler, yardım edilen ev işleri, eğitim sürecinde üstlenilen görevler aracılığıyla gelişmekte olan kişilik yapısının pek çok kez prova edileceğine dikkat çekmektedir.

Bununla birlikte teori, bireylerin işgücü piyasası öncesindeki kişilik özelliklerinden ziyade çalışma yaşamında geliştirdikleri kişilik özelliklerine bilhassa odaklanmaktadır. İnsan gelişimine bir zemin oluşturan çalışma yaşamı, oldukça şahsi olan bir sürece dışsal bir şekillendirme sağlar. Bir bakıma iş, kamusal ve özel alan arasında bir köprü vazifesi görür. Benlik ve toplum arasındaki bu köprüyü geçmek ise ‘uyum’ olarak adlandırılır (Savickas, 2006: 86).

2.1.2. Yaşam Temaları

Kurama göre, meslek seçiminin nedenlerini açıklayan unsur yaşam temalarıdır. Kariyer Yapılandırma Teorisi'ne göre birey işini anlam ve önem derecesine göre seçmektedir. Örneğin toplum için anlam ifade eden bir şeyin aynı zamanda birey için de manidar olması, mesleki tercihini biçimlendirebilir. Toplumun onayladığı ve değer verdiği bir uğraşı birey için de hedef haline dönüşebilir. O halde bireyin hayallerini süsleyen bir meslek toplumda gördüğü itibardan beslenecektir. Çocukların büyüünce doktor, öğretmen ya da asker olmayı istemelerinin ardındaki basit muhakeme de aslında bu yargıyla uyumludur. Elbette meslek seçim sürecinin temel bileşenleri kişiden kişiye değişir. Bireysel değer dizgeleri ile kişisel özellikler portföyünün birleşimi sahip olunan imkanlar ölçüsünde seçilecek mesleğe doğru iter insanları. Bu bakımdan, meslek seçiminin özgün nedenleri, bireysel hikâyeler aracılığıyla ortaya çıkarılabilmektedir. Teori, temalar halinde derlenip organize edilebilen, yinelenen kelimeleri, cümleleri ve

düşünceleri ortaya çıkarabilmek için kişisel hikayeleri incelemektedir. Yaşam temalarını oluşturan zengin anlatılar, mesleki bir seçimin anlamını ve önemini yansıtır ve bu da Super'ın (1990), işin kişinin kendisinin uygulama sürecindeki hali olduğu iddiasını desteklemektedir (Glavin ve Berger, 2012: 186).

Savickas (2005), hikayelerin bireylerin gelecekteki olası benliklerini inşa etmelerine yardımcı olmak için kullanılabileceğine de değinmektedir. Zira insanlar çoğu zaman geçmiş anıların gerçek doğasını anlatmaktan ziyade, şu an ne olduklarına ve gelecekte ne olmak istediklerine göre geçmişi yeniden yapılandırmaktadır (Glavin ve Berger, 2012: 186). Özetle, olası benlikler gelecekte ne olmak istiyorum ve ne olmak istemiyorum soruları bağlamında kurgulanan bir kariyer rotasının anahtarı olabilmektedirler. Başarılı bir hekim ya da beceriksiz bir mimar olma hayalini içeren bir çocukluk öngörüsü doğru meslek seçimine yönlendirici bir işlev üstlenebilir. Hikâyelerde betimlenen olaylar ve gelecek beklentileri çalışma yaşamından beklentilere dair de öncül verileri içerme potansiyeline sahiptir. İşte bu temalar, kariyer yapılandırma sürecinin dominant belirleyicileri olarak ortaya çıkmaktadır.

2.1.3. Yaşam Alanı

Savickas'a (2002) göre kariyerin gelişim gösterdiği önemli bağlamlardan biri de sosyal rollerle alakalıdır. Yaşam alanı kişi tarafından gerçekleştirilen sosyal rolleri ifade eder. İşle ilgili roller, kişinin hayatında önemli bir yere sahip olsa da; kuşkusuz birçok rolden sadece bir tanesidir. Bir insanın faal olduğu birbirinden epeyce farklı ve çok sayıda yaşam alanları olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Yaşam alanını oluşturan sosyal öğeler de kişinin temel ve çevresel birtakım rollerini şekillendirmektedir. Rollerin düzenlenmesi bireyin meslek seçimi de dahil olmak üzere diğer bütün rollerini koordine etmektedir. Genellikle iki ya da üç rol, kişinin yaşamında merkezi bir alan oluşturmakta, diğer roller ya bulunmamakta ya da nispeten daha geride kalmaktadır. Bireyin farklı yaşam

alanlarında başat olan bu roller birbiriyle ilişki halindedir ve birbirine şekil vermektedir. Bu nedenle bireyin kariyer gelişiminin anlaşılabilmesi için toplumla ilişki kurmasına imkan sunan yaşam rolleri ağının bilinmesi ve iş rolleriyle nasıl bir etkileşim gösterdiklerinin yorumlanması gerekmektedir (Pişkin, 2017: 9).

2.1.4. Kariyer Evreleri

Super, çeşitli aşamalara dayalı olarak mesleki gelişimin zaman içerisine yayıldığına inanmaktadır. Bu aşamalar; büyüme, keşif, yerleşme, koruma ve geri çekilmeyi içerisinde barındırmaktadır. Her aşama mesleki gelişimsel görevleri içermektedir ve bir diğerine geçmek için her bir aşamanın başarılı bir şekilde tamamlanması gerekmektedir. Super, ilk önce bu aşamaları, bir bireyin tüm çalışma hayatını içeren çoklu bir döngü olarak tanımlamıştır; fakat tek bir konumda yaşam boyu kalmak artık genel geçer bir kural olarak kabul edilemez. Üstelik bu hareketlilik her zaman ileriye doğru da olmamaktadır. Örneğin bugünün işgücü piyasası çoklu iş geçişlerini makul ve hatta gerekli görmektedir. Çalışanlar ilerledikleri kariyer basamaklarında takılıp kalabilecekleri gibi, geriye dönüş de yaşayabilirler. Dolayısıyla, insanların aşamalar arasında geri dönüş yapma olasılıkları eskiye kıyasla daha yüksektir (Glavin ve Berger, 2012: 186-187).

Super'in çağa özgü bu realiteyi fark etmesi onu 'çoklu döngü' modeli yerine çalışma dünyasının doğasını daha iyi yansıtan 'minimal döngüler' modeline yönlendirmiştir. Kuramsal çatıdaki bu dönüşümün, Savickas'ın kariyer uyum yeteneğinin yapılandırmasıyla da uyumlu olduğu açıktır (Glavin ve Berger, 2012: 186-187); fakat Savickas, Super'ın kuramından farklı olarak sürdürme-koruma evresi yaşam dönemini yönetme evresi olarak adlandırmaktadır. Çalışanların artık iş hayatları boyunca birden fazla geçişle karşılaşma olasılığı yüksektir ve buna da uyum sağlamaları gerekmektedir (Glavin ve Berger, 2012: 186-187).

21. yy. da kariyer kavramının yorumlanması farklılaşmıştır. Kavram artık bağlamsal etkilerin biçimlendirdiği ve birey tarafından yapılandırılan bir değişken olarak algılanmaktadır. Kurumlara ve işgücü piyasasına yönelik bakış açıları değişmiş; bir mesleğin sürdürülmesi ya da korunması fikri önceliğini yitirmiştir. Özetle denilebilir ki “kariyerin yönetilmesi” kavramının işlevi artmış; yılmazlık ve meslek hayatına yeniden başlamaya karar verme gibi unsurların önemi çoğalmıştır (Pişkin, 2017: 10).

2.1.5. Kariyer Uyum Yeteneği

Küreselleşme ve bilgi ekonomisinin hızla gelişmesiyle birlikte, kariyer yönetimi muazzam zorluklarla karşı karşıyadır ve geleneksel kariyer geliştirme modeli zamanın gereksinimlerini zorlukla karşılayabilmektedir. O nedenle organizasyonlar ve çalışanlar bir soruyu derinden düşünmelidir: Ciddi bir atılım nasıl yapılacak ve kazan-kazan durumuna nasıl ulaşılabilecek? Alan yazın bu sorunun en basit yanıtının çalışanların kariyer öz-yönetimi yapması ve dinamik öğrenme kabiliyetini güçlendirmesi gerektiği olduğunu ima etmektedir. O halde günümüzde kariyer uyum yeteneği, her çalışan için vazgeçilmez önemli bir yetenek haline gelmiş ve bu yargı birçok akademisyen tarafından kabul edilmiştir (He, 2010).

Dilimize Kariyer uyumluluğu ve Kariyer Uyumu olarak da çevrilen Kariyer Uyum Yeteneği (Career Adaptability) ilk kez Super ve Knasel (1981) tarafından yetişkinlerin kariyer gelişimindeki merkezi yapı olarak betimlenmiştir. Bu merkezi yapı bireylerin kariyer başarısındaki temel yeterlilik olarak düşünülmektedir (Creed vd., 2009: 4).

Esasen, kariyer uyum yeteneği Super'ın (1990) Kariyer Olgunluğu kavramının yeniden yapılandırılmış halidir ve bireylerin mesleki kişiliklerini çevrelerine adapte etme ve onları çevresiyle ilişkilendirme çabasını temsil etmektedir. Daha önce de değinildiği gibi, Saviskas'a (2005) göre kuramsal çerçevede bir güncellenmenin yapılması gerekliydi.

Çünkü kariyerin büyük hikayesi, çalışmanın istikrarsızlık, hareketlilik ve sürekli değişimle nitelendirilen yeni dünyasını yansıtmak için tekrar yazılmaktadır (Glavin ve Berger, 2012: 186).

Savickas'a (1997) göre kariyer uyum yeteneği "bireyin mesleğiyle ilgili bir role hazırlık aşamasında, mesleğin kendisi veya çalışma koşullarından kaynaklanan beklenmeyen değişimlerle başa çıkma düzeyi" biçiminde tanımlanmıştır. Rottinghaus, Day, and Borgen'a (2005) göre kariyer uyum yeteneği, özellikle öngörülemeyen olaylar karşısında, değişen kariyer planlarına göre kendi planını yapmak ve buna uyum sağlayabilmek için bireyin kendi kapasitesine ilişkin görüşlerini etkileyen bir eğilimdir.

Yukarıdaki tanımların her ikisi de kendi kendini düzenleyici süreçlere atıfta bulunmaktadır. Stresin birey ile çevresi arasındaki etkileşim sürecindeki tartışılmaz önemini vurgular ve bireyin karşı karşıya kaldığı yeni, olgunlaşmamış sorunları yönetebilmenin ne denli kritik olduğunun altını çizer (Creed vd., 2009: 4).

Savickas'a (1997) göre kariyer uyum yeteneği, bireyin mesleki gelişim, dönüşüm ya da sosyal bütünleşmesini değiştiren sarsıntılarla baş etme yeteneğidir. Kariyer uyum yeteneği, kişilerin kariyer gelişiminde yaşadığı zorluklarla başa çıkmasını sağlayan psikolojik kaynaklardır. Savickas'ın kariyer uyum yeteneğiyle ilgili açıklamaları dikkate alındığında, kariyer uyum yeteneğiyle anlatılmak istenen şeyin, kişinin gelecekteki kariyer durumuyla ilişkili tahminler yapabilmesi, önüne çıkan bariyerleri etkin bir şekilde aşabilmesi için yetkinliklerini arttırması anlamına geldiği görülmektedir. Bireyler bu bariyerleri ne kadar doğru sezer ve ne kadar doğru çözüm yolları üretirse yeni kariyerine o derece uyum gösterir (Pişkin, 2017: 11). Gerçekten, kişinin kendini tanıması, yaşam alanlarını iyi analiz etmesi olası engeller ya da meydan okumalar karşısında etkin kalabilmesi için anahtar bir rol üstlenecektir. Pişkin'in (2017: 10-11) de vurguladığı gibi, günümüzde yeni ve beklenmedik durumlara uyum sağlayabilmek oldukça önem

taşımaktadır. Bu doğrultuda kariyer uyum yeteneği; kişinin bir mesleki role hazırlanırken ya da o role girmek üzereyken karşılaşma ihtimali olan gelişimsel görevlerle başa çıkmaya hazır olmasına ek olarak mesleğin kendisinin ya da çalışma şartlarının ortaya çıkardığı değişimlerle mücadele edebilme gücünü açıklamaktadır.

Kariyer Yapılandırma Kuramı'na göre uyum yeteneğine sahip bireyin özellikleri şunlardır (Yiğit, 2018: 23):

- Çalışan birey olarak gelecekleri hakkında ilgili olma,
- Mesleki geleceği üzerindeki kontrolünü sağlama, mesleki geleceğini kendi başına yönetebilme becerisine sahip olma
- Hem kendini hem de gelecek senaryoları keşfetme konusunda meraklı olma,
- Mesleki arzularının peşinden gitme ve kariyer problemlerini çözebilme konusunda kendine güven duyma.

Kariyer uyum yeteneği, bireylerin iş yaşamları ve kariyerleri ile ilgili karar verme süreçlerinde sahip olmaları gereken kritik becerileri ifade etmektedir. Bu bakımdan kariyer uyum yeteneği, kariyer geliştirme ile sosyal ve psikolojik uyum arasındaki bir ilişki olarak da düşünülebilir (Kanten, 2012: 193).

Savickas (1997) kariyer uyum yeteneğini üç temel yapıda açıklamıştır. Bunlar; planlama tutumları, kendini ve çevreyi keşif ve karar verme bilgililiğidir. Bu üç temel yapı daha ayrıntılı analiz edildiğinde altı alt boyut önümüze çıkmaktadır (Ömeroğlu, 2014: 34):

Öz farkındalık; kariyer planlamasıyla ilgili bireyin kendinin ve kişilik özelliklerinin ne kadar bilincinde olmasıdır. Ek olarak diğer özel alanlara ilişkin de kendisiyle ilgili araştırmaları sürdürmesidir.

Mesleki farkındalık; iş dünyasını ve istihdam eğilimlerini çok iyi biçimde idrak edebilme, ekonomi haberlerini ve kendisiyle ilgili olan diğer konuları takip edebilmektir.

Destek; ailenin ve çevrenin desteğini anlamak ve anlaşıldığını, desteklendiğini hissetmektir.

Kontrol kavramı ise tercih ve seçimleriyle kontrolü oluşturabilmektir.

İş-Yaşam Dengesi, iş yaşamı ile özel yaşam arasında dengeyi kurabilme, farklı roller arasında dengeyi koruyabilmedir.

Kariyere geçiş dönemine güven, mesleğe geçiş aşamasındakiler için iş hayatındaki değişikliklere ilişkin dayanıklı ve kendine değişikliklerle mücadele edebilme konusunda güven duymaktır.

Savickas ve Porfelli (2012) ise ardından kariyer uyum yeteneğini genel anlamda kariyer kaygısı, kariyer kontrolü, kariyer merakı ve kariyer ilgisi olarak dört boyuta indirgemıştır (Guan vd., 2015: 231):

- **Kariyer kaygısı** (gelecekteki olasılıkları düşünmek ve bu olasılıklar için hazırlanmak),
- **Kariyer kontrolü** (kesin kararlar almak ve dürüstçe eylemlerde bulunmak),
- **Kariyer merakı** (çeşitli durumları ve rolleri keşfetmek) ve
- **Kariyer güveni** (bariyerler ve problemlerle başa çıkabilmek).

Kariyer kaygısı genellikle en önemli boyut olarak düşünülmektedir. Kariyer Yapılandırma Teorisi'ne göre kaygı, mesleki psikoloji literatüründeki, zaman perspektifi, planlılık, beklenti, yönelim, katılım ve gelecekteki hedeflerin başarılabirliği konusundaki iyimserlik ile ilgili çok çeşitli ve ilişkili yapıları kapsamaktadır. Savickas ve

Porfeli'nin (2012) de açıkladığı gibi gelecekle ilgili kaygı, bireylerin geleceğe bakarken olası fırsat ve tehditlere karşı uyanık olmasına ve mesleki geleceğini planlarken önemli psikolojik çalkantılara karşı kendini hazırlamasına yardım eder. Kaygının kariyer planlamasına ek bir katkısı daha vardır. Kaygı, kariyere ilişkin zor ve meydan okuyucu bir karar almada, fırsatları keşfetmede ve algılanan mesleki öz yeterlilik üzerinde aracı bir rol oynamaktadır (Neureiter ve Mattausch, 2017: 58). Bunun anlamı, bireyin kaygı düzeyine göre anılan hususlardaki performansının düzeyinin değişeceğidir. Kaygı kelime anlamı itibarıyla olumsuzluk ima etse de aslında bireyi gerçek olay ve olgulara karşı tetikte kılmakla önemi azımsanamayacak bir rol üstleniyor gibidir.

Kontrol, bireylerin kendi donanımını, mesleki geleceğini ve bu sürece etki etmesi kaçınılmaz olan bağlamı şekillendirirken; istikrar, çaba ve öz disiplini nasıl kullanabileceği ve açıkçası kullanıp kullanamayacağı hususunda bireyin algısını temsil eder. Zira bu algı, bireyin bilhassa önüne çıkan beklenmedik ve olumsuz gelişmeleri göğüslemede kendini ne ölçüde bu durumdan mesul hissettiğini belirleyecektir. Kontrol olarak betimlenen bu boyut karar verme yeteneğinin yanı sıra denetim odağı ve benlikten umulan olumlu çaba için yapılacak atıfları içerir. Belirtmek gerekir ki kariyer kararsızlığı hali kariyer kontrolünün eksikliğinin en ciddi işaretidir (Neureiter ve Mattausch, 2017: 58). Diğer bir ifadeyle mesuliyeti üstlendiği ölçüde birey kendi yaşam akışı üzerinde kontrole sahip olduğunu düşünecek ve çok daha sağlıklı ve belki de cesur kararlar almayı başaracaktır.

Merak ise bireyin çevresini keşfetme eğilimidir; meraklı kişiler kendilerini çeşitli rollerde ve durumlarda hayal edebilmektedir (Neureiter ve Mattausch, 2017: 58). Anılan bu hayal edebilme becerisi bireyin olası benliklerini betimleyebilmesinin de ön koşuludur. Gelecekte nasıl bir “ben” kurgulanışı, hedefe yönelik alınacak karar ve davranışların öncülü olma potansiyeli taşır. Bilindiği gibi olası benlikler (possible selves),

insanların ne olabileceği, ne olmaktan hoşlanabileceği ve ne olmaktan korktuğunu niteleyen benlik kavramı bileşenleridir (Ersoy Kart, 2007: 316). Bu bağlamda insanların hayalleri kariyer keşfi için gerekli olması bakımından önemlidir (Neureiter ve Mattausch, 2017: 58).

Kariyer keşfi, kariyerle ilgili bilgilerin toplanma sürecidir. Keşfin ana unsurları kendini ve mesleki dünyayı bilmektir. Kariyer öz keşfi; kişilik, beceriler, değerler, ilgiler gibi bireysel özellikleri bilme amacıyla gerçekleştirilen keşifsel davranıştır. Çevresel keşif ise, işin sosyal yardımlarını, işin gerekliliklerini ve rotasını anlama niyetiyle oluşturulan davranışa denir. Bu iki alanda yeterli keşif yapılmadığı sürece yeterli düzeyde kariyer kararları alınmaz (Xu vd., 2014: 3-4).

Bütün bu unsurlar ışığında kariyer merakının araştırmacı bir tutumu yansıttığının altı çizilmelidir. Kariyer merakı, tecrübesiz olan genç bireyin eğitim ve meslek seçeneklerini gerçekçi biçimde kavramasına ve geleceğe objektif biçimde yaklaşmasına izin veren verimli kariyer keşfine yol açar. Risk alma ve sorgulama davranışları iş dünyasına ilgi ve merakın duyarlılığını artırır. Kişide gözlenecek kariyer merakı eksikliği ise tam tersine keşfetmeye sınır koymakla geleceğe dair gerçekçi olmayan beklentileri çoğaltma riski taşımaktadır (Hartung ve Cadaret, 2017: 24).

Güven de kişinin kariyer özlemi içerisindeyken önüne çıkan zorlukların ve bariyerlerin üstesinden gelmede kabiliyetine olan inancıdır (Neureiter ve Mattausch, 2017: 58). Kariyer güveni, öz yeterliliğin yanı sıra eğitim ve kariyer bakımından kişinin bireysel başarı beklentisini de yansıtır. Açıkçası, kariyer güveni bakımından var olan en ufak eksiklik, kariyer engeli anlamına gelecektir (Swanson, 2013: 62).

Daha önce vurgulandığı gibi, Savickas'a (2005) göre kariyer kontrolü kişinin bireysel kariyerini yapılandırmak için kendi sorumluluğuna dair bireysel inancıdır.

Savickas hem bireyci hem de toplulukçu kültürlerde bireylerin kendi kariyerlerini kontrol edebildiklerine inandıklarına dikkat çekmektedir. Bu sadece kişinin tamamen bağımsız biçimde karar almasıyla alakalı değildir; daha çok kendi seçimlerinin üzerindeki kontrol düzeyi duygusudur. Aile gibi diğerlerinin fikirlerine önem vermek kontrolü yansıtır. Kimilerine göre kariyer ya da eğitim fikirlerinin önünde bazen aleni bazen gizil olan bir sınır vardır. Ailenin çocuğun seçeceği meslek üzerinde açıkça beklentisini ifade etmesi, örneğin mutlaka tıp doktoru olması gerektiğini alenen ve hatta biraz da mecburiyetmiş gibi dikte ettirmeye çalışması, kontrol duygusunun zedelenmesini kaçınılmaz kılacaktır.

Kariyer kararsızlığı ise kariyer kontrolünün tersidir. Birey kontrolün kendisinde olduğunu düşünmezse kendisiyle ilgili her kararı başkalarına ya da şans ve kader gibi kontrol dışı saydığı sebeplere bağlar. Sanki onun yapabileceği hiçbir şey yokmuş gibi hissetmesi, tabiri yerindeyse kişinin elini kolunu bağlar. Sonuçta kariyer kararı vermesi gerektiğinde umarsızlaşabilir ve çaba sarf etmenin anlamsızlığına kendini inandırabilir (Curry ve Milsom, 2017: 321). Tahmin edilebileceği gibi böylesi bir ruh hali, bireyi ne fırsatların farkına varmayı ne de tehditlere karşı tedbir almayı başaramamaya sürükleyecektir.

Zikic ve Klehe (2006) ise kariyer uyum yeteneğini iki temel boyuta indirgemişler; 'kariyer keşfi' ve 'kariyer planı'. Kişinin kariyer süreciyle ilgili bilgi toplaması anlamına gelen kariyer keşfi hayat boyu devam eden bir süreçtir. Bireyin üstesinden gelebildiği ölçüde bu süreç, özellikle kariyerler arası geçişler boyunca devamlı olarak tetiklenir.

Çevresel keşif, bireyin; örgütler, meslekler ve endüstriler hakkında olabildiğince çok veriye erişmesini ifade eder. Hangi mesleği hangi sektörde ve nasıl bir iş örgütünde ifa etmek istediğine ilişkin usavurma süreci bireyin çeşitli kariyer seçeneklerine dair aktif biçimde bilgi toplaması demektir. Tüm bu bilgiler, kariyer kararlarına girdi olacak son derece kıymetli verilerdir. Kişisel keşif ise bireyin kendini tanımak için giriştiği her türlü

çabaya karşılık gelir. Kişinin hem kendisi hakkında hem de kariyer rotasına dair biriktirdiği bilgiler ışığında karar vermesi çok kritiktir. Özetle birey şahsi deneyim, değer ve ilgilerinin farkına varabildiği, dahası bunu gerçekçi bir biçimde yapabildiği ölçüde kariyer planlamasında başarılı olabilecektir.

Kariyer keşfinin tamamlayıcısı kariyer planıdır. Birey, uzun erimli kariyer hedeflerini, kariyer gelişimini bu plan çerçevesinde kurgular. Açıkçası kariyer hedeflerinin peşine azimle düşmenin öncül koşullarından biri anılan bu planların rasyonel ve işlevsel olmasıdır. Hedefler, çabanın iyi bir göstergesidir ve şu anda sahip olunan kariyer, yaşam boyu planlamanın bir yansıması olduğundan kariyer planlamasının başarılı kariyerlerle ilişkili olması şaşırtıcı değildir (Zikic ve Klehe, 2006: 396-397).

Dalgalı ekonomik koşullar kariyer değişkenliği ve mesleki rol belirsizliğine neden olduğundan kariyer uyum yeteneği son zamanlarda iş arayanlar ve çalışanları ilgilendiren ve onlar tarafından istenen bir yeterlilik haline gelmektedir (Chong ve Leong, 2017: 268).

Yapılan son çalışmalar göstermektedir ki kariyer uyum yeteneği ile daha iyi iş arama etkililiği, iş tatmini, düşük işten ayrılma niyeti, düşük kariyer endişeleri ve korkuları ile daha nitelikli istihdam gibi mesleki çıktılar arasında güçlü ilişkiler vardır. Bu da göstermektedir ki kariyer uyum yeteneği eksik olan birey, kariyer plansızlığı ve aşırı düzeyde kariyer stresiyle yüzleşebilir (Chong ve Leong, 2017: 268).

Teoride mesleki kişilik, kariyer uyum yeteneği ve yaşam temaları birbirinden apayrı yapıları temsil etmekle birlikte, gündelik yaşamda yani pratikte, bu üç kuramsal yapı birbiriyle oldukça karmaşık biçimde etkileşim içerisindedir. Öyle ki bireylerin yaptıkları ve yapmayı arzu ettikleri her şey, yaşam temalarının (neden) yanı sıra onların uyum sağlama yeteneklerine (nasıl) bağlıdır. Kanımızca, danışanların kullandığı söylemlerin ardında çok önemli ipuçları gizlidir ve o nedenle danışmanlar, davranışa yön veren mesleki kimlik,

kariyer uyum yeteneği engelleri ve yaşam temalarının tanımlanmasında bireylere yardımcı olurken bu örtük ayrıntılara bilhassa odaklanmalıdırlar. Hikayeler yoluyla bireylerin kendi kimliklerini nasıl açıkladığı, yaşam hikayelerinde kendilerini nasıl konumlandırıdıkları, yani kendilerini süreci kontrol eden ve başarıya ulaşan bir kahraman olarak mı yoksa olan biteni kabullenen görece aciz bir aktör olarak mı algıladıkları, anlattıkları hikayelere egemen olan yaşam temalarında belirginleşmektedir. Üstelik bu hikayeler danışanın kendi yaşamını ne ölçüde anlamlı bir şekilde yapılandırabildiklerini de işaret edecektir (Corso ve Rehfuss, 2011: 335).

Öyleyse hikayeler aracılığıyla ortaya çıkan yaşam temalarıyla, bireyin yaşamını anlamlı biçimde yapılandırabilmesi için yukarıda da bahsedildiği gibi bireyin uyum sağlama becerisinin olması gerekmektedir. Savickas'a göre ise uyum sağlama becerisine sahip olan kişilerde şu özellikler bulunmaktadır (Pişkin, 2017: 11);

- Çalışan ya da ileride çalışmaya başlayacak kişiler geleceği hakkında önemli düzeyde düşünür ve plan yürütür,
- Mesleki geleceği için bireysel olarak yapabileceklerinin listesini çoğaltır, kontrol eder ve neleri yapabileceklerine karar verir,
- Kendisiyle ve gelecekle ilgili şeylere merak duyar ve bu konuda çalışmalar yapar,
- Hedeflerine ulaşmak için problem çözme becerisini geliştirir ve kendine olan güvenini çoğaltır.

Sunulan çalışmanın temel değişkenlerinden birinin 'kariyer uyum yeteneği' olması nedeniyle, izleyen bölümde, kariyer uyum yeteneği açısından yürütölmüş önemli araştırmalarının bulguları özetlenmektedir.

2.1.5.1. Kariyer uyum yeteneğiyle İlgili Yapılan alışmalar

Literatüre bakıldığında Kariyer Yapılandırma Kuramı ve bu kuramdan ayrı dűřünőlemeyen kariyer uyum yeteneği kavramına dayalı olarak birçok çalışmanın yapıldığı gőrőlmektedir. Bunlardan çalışmamız kapsamında değerlendirilebileceklerin en őrnelilerine aşağıda yer verilmiştir.

Chong ve Leong (2017) tarafından yőrőtőlen çalışmaya 307 lisans őrrencisi katılmış ve vicdanlı olmanın, bilişsel esnekliğin ve çevresel keşfin; kariyer uyum yeteneği ile; kariyer uyum yeteneğinin de stratejik kariyer yőrnetimiyle pozitif ilişkisinin olduğu bulunmuştur. Tladinyane ve Merwe (2016), kariyer uyum yeteneğiyle, çalışan bağlılığı arasındaki ilişkinin dinamiklerini belirlemek űzere planladıkları çalışmalarını Gőney Afrika'daki sigorta şirketinde çalışan 131 kişiyle yőrőtőlmőřlerdir. Bulgulara gőre, kariyer uyum yeteneğiyle çalışan bağlılığı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Ayrıca yőksek dőzeyde bağlılık gősteren çalışanlar, kariyer uyum becerilerini daha iyi biçimde arttırmaktadır. Ebenehi vd.'nin (2016) yőksek őrrenim őrrencilerinin kariyer uyum yeteneği becerilerinin yordayıcılarını araştırdıkları çalışmaya Nijerya'daki altı farklı okulda eğitim gőren ve rastgele seçilen 603 yőksek őrrenim őrrencisi dahil olmuştur. Sonuçlar őrrencilerin kariyer uyum yeteneği becerilerinin istatistiksel olarak en őrneli yordayıcılarının kariyer őrzyeterlilik kaynakları, ve őrrencilerin kariyer uyum yeteneği becerileri olduğuna işaret etmiştir. Bunları kişiisel hedef oryantasyonu, gelecek kariyer endişesi ve algılanan sosyal destek değerkenleri takip etmektedir. Mesleki kişilik, kariyer uyum yeteneği becerisini istatistiksel olarak yordamamaktadır.

Kara (2016) rehberlik ve psikolojik danışmanlık lisans programı 1. sınıf őrrencileri için hazırlanan kariyer uyum yeteneği programının, őrrencilerin kariyer uyumlulukları űzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amacıyla programa katılan

öğrencilerle yürüttüğü çalışmasında kariyer uyum yeteneği programının öğrencilerin uyumluluk seviyelerine olumlu düzeyde katkı sağladığını bulmuştur.

Karacan Özdemir'in (2016) 1610 lise öğrencisiyle gerçekleştirdiği kariyer uyum yeteneğini yordayan bazı olası faktörleri incelediği çalışması algılanan sosyal destek, iyimserlik ve genel öz-yeterlik inancı değişkenlerinin kariyer uyum yeteneği ile doğrudan veya dolaylı ilişkili olduğunu ortaya çıkarmış; kurulan modelin, kariyer uyum yeteneğine ilişkin varyansın %46'sini açıkladığı anlaşılmıştır. Algılanan sosyal destek ve iyimserliğin genel öz-yeterlilik inancı aracılığıyla kariyer uyum yeteneği üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğuna dair bulgu da oldukça önemlidir.

Ateş'in (2018) çalışanların kariyer uyum yetenekleri, birey iş uyumları, işe bağlılıkları ve yaşam tatminleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak üzere yürüttüğü çalışması, kariyer uyum yeteneklerinin; birey iş uyumu, birey iş uyumunun, yaşam tatmini ve işe bağlanma, işe bağlanmanın ise yaşam tatminin üzerinde etkisi olduğuna işaret etmiştir.

Kalaycıoğlu (2018) kariyer uyum yeteneğinin iş performansı boyutlarından olan görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkisini incelemiş ve kariyer uyum yeteneği boyutlarından olan kaygı, kontrol, merak ve güven boyutu ile görev performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Kariyer uyum yeteneği boyutlarından olan kaygı ve merak boyutunun bağlamsal performans üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu sonucuna da ulaşmıştır.

Taş'ın (2017), 1086 öğrencinin yer aldığı çalışmasında değerlerin, bireyin hem psikolojik sermayesi hem de kariyer uyum yeteneği üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğunu ve psikolojik sermayenin kariyer uyum yeteneği üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu bulmuştur. Öte yandan öz aşmışlık ve değişime açıklık değer boyutları,

psikolojik sermaye üzerinde en fazla etkiye sahip olan değerlerdir. Kariyer uyum yeteneğini en fazla etkileyen kültürel değerler ise öz aşmışlık ve değişime açıklıktır. Psikolojik sermayenin umut ve öz yeterlilik boyutlarının kariyer uyum yeteneği üzerindeki etkisi de yüksektir. Sonuçlar, psikolojik sermayenin bütün olarak kariyer uyum yeteneği üzerinde anlamlı, güçlü ve pozitif bir etkisi olduğunu da ortaya çıkarmıştır.

Yiğit (2018) toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin algıların ve kariyer kararsızlığının üniversite öğrencilerinin kariyer uyum yeteneğini yordayıp yordamadığını ortaya çıkarmak üzere düzenlediği araştırmaya 500 dördüncü sınıf üniversite öğrencisi katılmıştır. Bulgular, toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin algıların ve kariyer kararsızlığının üniversite öğrencilerinin kariyer uyum yeteneğini anlamlı biçimde yordadığını işaret etmiştir. Kariyer kararsızlığının alt boyutları da ilgili olma, kontrol, merak ve güven boyutlarını anlamlı şekilde yordamaktadır. Toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin algılar da kariyer Uyum Yeteneğinin ilgili olma, kontrol ve güven boyutlarını anlamlı olarak yordamaktadır. Ancak toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin algılar, merak boyutunu anlamlı düzeyde yordamamaktadır.

Harry ve Coetzee'nin (2013) Afrika'daki en büyük dış kaynaklı finansal çağrı merkezlerinden üçünde istihdam edilen ve kariyerlerinin başında olan 409 siyahi personelle gerçekleştirdikleri araştırmada yaş, cinsiyet ve anlamlılığın kariyer uyum yeteneğini yordadığı; fakat çalışanların tükenmişlik düzeylerinin, kariyer uyum yeteneği ve tutarlılık seviyesi arasındaki ilişkiyi düzenlemediği saptanmıştır.

Kariyer uyum yeteneğinin, bireylerin duygusal durumlarının düzenleyici rolünün iş tatmini ve iş stresi üzerindeki etkisini araştıran Fiori vd. (2015), İsviçre'de yürütülen 1671 kişinin katıldığı boylamsal bir çalışmada, ilk ölçüm zamanında yüksek kariyer uyum yeteneğine sahip olan çalışanların son ölçüm zamanında daha yüksek iş tatmini ve daha

düşük iş stresi yaşadıklarını keşfetmişlerdir. Ayrıca kariyer uyum yeteneğinin iş tatmini ve iş stresi üzerindeki etkisinin sorumlusunun olumsuz duygular ve stres olduğu da önerilmiştir.

304 üniversite öğrencisiyle yürütülen başka bir çalışmada (Yousefi vd., 2011) kariyer uyum yeteneği ile kariyer kaygıları, sosyal destek ve hedef yönelimi arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Sonuçlar, kariyer uyum yeteneği için kariyer kaygıları, öğrenme ve performansı ispatlama (hedef yönelimi alt boyutları) değişkenlerinin en büyük katkıyı yaptıklarını ortaya çıkarmıştır.

Kariyer Yapılandırma ve Sosyal Değişim Kuramları'na dayalı olarak yürütülen bir başka çalışmada (Guan vd., 2015), algılanan örgütsel kariyer yönetiminin ve kariyer başarısı (ücret ve kariyer tatmini) ile iş tutumu göstergelerinin (işten ayrılma niyeti) üzerindeki bağımsız ve ortak etkilerini belirlemek amaçlanmıştır. 654 Çinli çalışanla yürütülen çalışmanın bulguları demografik değişkenler ile algılanan örgütsel kariyer yönetimi değişkenleri kontrol edildiğinde, kariyer uyum yeteneğinin ücret düzeyini yordamada anlamlı bir rol oynadığına işaret etmiştir. Ayrıca hem algılanan örgütsel kariyer yönetimi hem de kariyer uyum yeteneğinin işten ayrılma niyetiyle gösterdikleri negatif ilişkide kariyer tatmini düzeyinin düzenleyici değişken olduğu bulunmuştur. Öte yandan, kariyer uyum yeteneği algılanan örgütsel kariyer yönetimi ile kariyer tatmini arasındaki ilişki aracılığıyla düzenlenmektedir. Buna göre, anılan pozitif ilişki yüksek düzeyde kariyer uyum yeteneği sergileyen çalışanlar için çok daha güçlüdür. Çalışmanın bir diğer bulgusu, yüksek kariyer uyum yeteneği gösterenler için algılanan örgütsel kariyer yönetiminin kariyer tatmin aracılığıyla işten ayrılma niyeti üzerindeki dolaylı etkisinin çok daha güçlü olduğudur. Benzer şekilde Omar (2018) Malezya'da Bilişim ve İletişim Teknolojileri şirketlerinde çalışan 393 kişinin katıldığı araştırmasında,

çalışanların düşük düzeyde işten ayrılma niyeti göstermelerinin sebebinin yüksek kariyer uyum yeteneği ve iş mutluluğu olduğu bulunmuştur

Rudolph vd.'nin (2016) meta analiz çalışması, kariyer uyum yeteneği; uyum ölçütleriyle (bilişsel beceri, beş büyük kişilik özellikleri, özsaygı, temel benlik değerlendirmeleri, proaktif kişilik, gelecek yönelimli olma, umut ve optimizm) anlamlı ilişki içerisinde olduğunu ortaya çıkarmıştır. Uyum tepkileriyle (kariyer planlama, kariyer keşfi, mesleki özyeterlilik, kariyer kararı verebilme yeterliliği), uyum sonuçlarıyla (kariyer kimliği, kariyer tatmini, örgüte duygusal bağlılık, iş stresi, terfi edebilir olma, işten ayrılma niyeti, gelir, işle bütünleşme (engagement), yaşam tatmini, pozitif-negatif duygusallık) anlamlı korelasyon göstermektedir.

He'in (2010) 287 girişimcinin yer aldığı çalışmada kariyer uyum yeteneği, kariyer tatmini ve kariyer bağlılığı arasındaki ilişki analiz edilmiş ve demografik özelliklerin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Sonuçlar, bazı demografik değişkenlerin kariyer bağlılığı üzerinde etkisi olduğunu, kariyer uyum yeteneğine dahil olan proaktif kişilik ile duygusal bağlılık arasındaki korelasyonun anlamlı ve pozitif olduğunu ancak proaktif kişilik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ama negatif ilişki saptandığını göstermektedir. Proaktif kişilikle devam bağlılığı arasındaki ilişki ise anlamlı ve negatiftir. Proaktif kişilikle normatif bağlılık arasında bir ilişki yoktur. Kariyer uyum yeteneği, duygusal bağlılığı etkili bir şekilde yordamaktadır. Kariyer uyum yeteneği ve kariyer tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ve kariyer uyum yeteneği kariyer tatminini yordamaktadır. Kariyer tatmini ile duygusal ve normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ve kariyer tatmini bu değişkenleri etkili biçimde yordamaktadır. Kariyer tatmininin kariyer uyum yeteneği ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkide aracı bir rolü bulunmaktadır.

Jabaar'ın (2017), Batı Cape'deki perakende sektöründe çalışan 224 kişiyle yürüttüğü araştırma da dikkate değerdir. Araştırmanın amacı, perakende sektöründe örgüte bağlılık, kariyer uyum yeteneği ve yeteneği elde tutma değişkenleri arasındaki korelasyonları incelemek ve demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet, ırk, medeni durum, iş kıdemi ve iş pozisyonu) çalışanların işten ayrılma ya da örgütte kalma kararları üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemektir. Bulgulara göre örgüte bağlılık, kariyer uyum yeteneği ve çalışmanı elde tutma değişkenleri anlamlı ve pozitif ilişki göstermektedirler. Örgütsel bağlılık ve kariyer uyum yeteneği, elde tutma değişkenini yordamaktadır.

Kariyer Yapılandırma Kuramı çerçevesinde resepsiyonistlerle yürütülen bir başka çalışmada (Karatepe ve Olugbabe, 2017) işteki sosyal desteğin (work social support), kariyer tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde kariyer uyum yeteneğinin aracı etkisinin olup olmadığı analiz edilmiştir. Bulgulara göre işteki sosyal destek; kariyer uyum yeteneğini ve kariyer tatminini artırırken; işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Şaşırtıcı biçimde kariyer uyum yeteneği işten ayrılma niyetini tetiklerken kariyer uyum yeteneğinin kariyer tatmini üzerinde bir etkisi yoktur.

2.2.İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Araştırmacılar işten ayrılma davranışını bütünüyle anlamak istemelerine rağmen, davranışı deneysel olarak çalışmak oldukça zordur. Bunun yerine araştırmacılar çalışanları analiz etmek için onlara genellikle işten ayrılma niyetlerini sormaktadır. Çünkü işten ayrılma niyeti ayrılma davranışının güvenilir, önemli bir yordayıcısıdır. Pek çok araştırma bulgusu göstermektedir ki davranışların tutumlara yön vermesinden daha ziyade tutumlar davranışlara yön vermektedir. Örneğin toplam 10000 kişinin dahil olduğu 49 çalışma üzerinde yapılan zaman bazlı meta analize göre, tutumlar davranışı daha çok şekillendirmektedir (Hirschheim vd., 2009: 394).

Ajzen and Fishbein (1980) ve Igbaria and Greenhaus'a (1992) göre niyetler gerçek davranışın en temel belirleyicisidir. İşten ayrılma davranışı gerçekleştikten sonra buna sebep olan faktörleri tam olarak saptamak amacıyla ayrılan kişiye yeniden ulaşmak çok zor olduğu için niyetlerini öğrenmekle geleceğe ait davranışların olası biçimini öngörmek mümkün olabilecektir. Örneğin Sager (1991) tarafından 96 satış personeli üzerinde yürütülen ve bir işte çalışan ya da işten ayrılan kişilerin iş stresi, adalet algısı, iş tatmini, ayrılma düşünceleri, iş kıyaslama ve işten ayrılma niyetinin sonuçlarını araştırmak için yapılan çalışmada diskriminant analizi yapılmıştır. Boylamsal nitelikli bu çalışmada, işten ayrılma niyeti; kalanlar ile gidenler arasında etkili bir ayrım yapabilmeyi sağlamıştır (Sager, 1991).

İşten ayrılma niyeti ilk olarak 1973 yılında psikoloji araştırmacıları Porter ve Steers tarafından tanımlanmıştır (Akt.; Alsaqri, 2014: 77) ve kavram mevcut işi değiştirerek başka bir işte çalışma isteği derecesi olarak betimlenmiştir. Bu kavram aynı zamanda, işten ayrılmayı düşünme, arzulama ya da muhtemelen mevcut işin bırakılması gibi unsurları da içermektedir.

O halde işten ayrılma niyeti çalışanın işten ayrılmak için plan yapması ve yakın gelecekte çalışmak için yeni bir iş araması anlamına gelmektedir. Önceden işi bırakma kararını sezme gerçek ayrılma davranışının belki de en önemli ve doğrudan göstergesi olarak kabul edilebilir. İşten ayrılma davranışı bireyin örgütten ayrılma eylemini nitelerken, işten ayrılma niyeti bireyin işten ayrılmaya yönelik hayalidir. Bu nedenle bu kavramlar birbirinden farklıdır. Fakat tekrar belirtmek gerekir ki ayrılma niyeti, ayrılma davranışının en önemli yordayıcısıdır (Kalifa vd., 2016: 32).

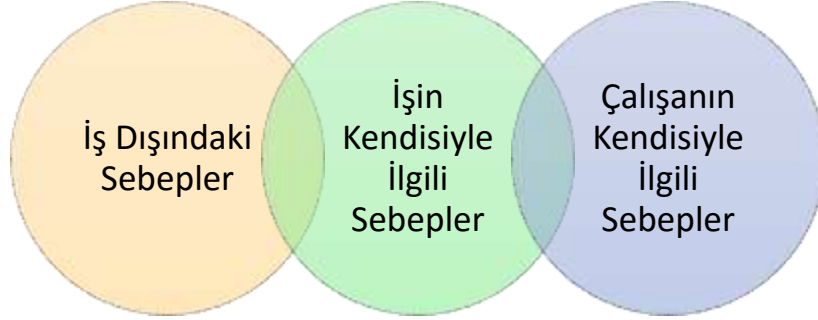
İşten ayrılma niyeti sıklıkla geç kalma ya da gelmeme gibi geri çekilme davranışlarıyla da ilişkilendirilmektedir. Dolayısıyla gerçek “istifa” eylemi birden bire olmamakta; irili ufaklı birçok çalışan davranışıyla erken dönem sinyalleri verilmektedir.

Bazen böylesi örtük uyarı eylemleri, gerçekten bireyin kararsızlığına işaret eder fakat bazen de düşük iş tatmini gibi duygusal ve göz ardı edilebilir gerekçeler ya da ayrılma durumunda emeklilik hakkının zarar görmesi gibi hukuksal somut gerekçeler nedeniyle, ayrılma niyetinin varlığına karşın, kişi mevcut işini sürdürmeyi seçebilir. Her ne hal olursa olsun böylesi koşullarda ayrılmasa bile “bozucu” çalışan davranışları aracılığıyla örgüte zarar verme pahasına çalışmayı sürdürenlerin olmasının örgüt geneli için ağır bedeller yaratabileceği unutulmamalıdır. Örneğin ayrılmayan ama işe katılımını düşük tutan; yani geç gelen ya da mazeretsiz devamsızlık yapan kişiler anılan bu geri çekilme davranışları aracılığıyla çalışma barışını tehdit etmenin ötesinde verimliliği de düşüreceklerdir.

Bu bağlamda çalışanların işten ayrılma niyetine bağlı sergiledikleri örtük davranışları hafife almamak gerektiği açıktır. Her şeyden önce bu niyete sahip bireylerin işyerinde gösterecekleri çaba düzeyinin düşmesi muhtemeldir. Buna bağlı olarak da üretkenlik düşük olacaktır. Belki en önemlisi bu düşüncenin etkisi altında zoraki de olsa çalışmaya devam edenlerin örgüt geneline sirayet edecek olumsuz etkilerinin farkında olmaktır. Zira diğer çalışanların motivasyonu ve çabasını azaltabilecek bu çalışanlar önemli bir örgüt zehirleyicisi olarak betimlenebilir. Shopina-Lishchinsky ve Rosenblatt'ın (2009: 727-728) da güçlü bir şekilde vurguladıkları gibi, işten ayrılma niyetinin en basit yansıması nihayet bir gün kişinin gönüllü olarak işten ayrılmasıdır ve kesinlikle bu durum örgütsel etkinlik bakımından ağır bedeller ödetme potansiyeline sahiptir.

Örgüte ve çalışan performansına ciddi tehdit oluşturan işten ayrılma niyetinin sebeplerinin neler olabileceği de ilgili alan yazında üzerinde kapsamlı çalışmalar yapılmış bir diğer husustur. Çalışmalar ışığında işten ayrılma niyetini oluşturabilecek pek çok gerekçeden söz etmek mümkündür. Gerçekten, Cotton ve Tuttle (1986) işten ayrılmayla

ilgili 120'den fazla veriyi inceledikleri meta analiz çalışmasında bu davranışla ilişkili 26 değişken bulmuşlardır. Bu değişkenler üç ayrı başlık altında özetlenebilir (Morrison, 2012: 7). Şekil 1 bu grupta sonucunu özetlemektedir:



Şekil 1. İşten Ayrılma Niyetinin Sebepleri

İzleyen bölümde bu temel gerekçeler özetlenmektedir.

- *İş dışındaki Sebepler*; istihdam algıları, işsizlik oranları, işgücüne katılım oranı ve sendikaların varlığıdır. Bunların içinden istihdam algısı ve sendikaların varlığı işten ayrılmayla en güçlü ilişki gösterenlerdir (Morrison, 2012: 7).
- *İşin Kendisiyle İlgili Sebepler*; ücret, iş performansı, rol belirsizliği, görev tekrarı, genel iş tatmini, ücret tatmini, işin kendisinin sunduğu tatmin, yöneticiden tatmin, iş arkadaşlarından tatmin, terfi fırsatları tatmini ve örgütsel bağlılıktır.
- *Çalışanın Kendisiyle İlgili Sebepler*; yaş, görev süresi, biyografik özgeçmiş bilgileri, eğitim, medeni durum, kendine bağımlı kişi sayısı, beceri ve yetenek, zeka, davranış niyetleri ve beklentilerdir. Erkek ve evli kişilerin kadın ve bekar kişilere göre ayrıca daha az işten ayrılma davranışı sergiledikleri saptanmıştır (Morrison, 2012: 7).

Sayırsız araştırmacı (örneğin; Bluedorn, 1982; Kalliath and Beck, 2001; Kramer vd., 1995; Peters et al., 1981; Saks, 1996) işten ayrılma niyetine sebep olan belirleyicileri ortaya çıkarmak için birçok çalışma yürütmüştür. Fakat bugüne kadar, bulgularda çok az bir tutarlılık vardır ki bu durum araştırmacılar tarafından dahil edilen yapı çeşitliliğinden, ölçüm standartizasyonu eksikliğinden ve örneklemin heterojenliğinden kaynaklanmaktadır. Dahası bazı yazarlar, değişkenlerin geçerlilik katsayılarını rapor haline getirirler de bu değişkenler istatistiksel olarak önemli olmalarına rağmen, pratikte sıklıkla düşük düzeyde yararlıdır. Bu tür yazarlar, aynı zamanda modellerinde faktörler tarafından açıklanan işten ayrılma niyetininin varyans miktarını raporlamada başarısız olmuştur. Yapılan çalışmalardaki tüm kısıtlılıklara rağmen işten ayrılma niyetine sebep olan faktörler şunlardır (Firth vd., 2004: 171);

- İşe ilişkin deneyimlenen stres (iş stresi)
- İşe stresine neden olabilecek işe ilişkin stres (stresörler)
- Örgütsel bağlılık eksikliği ve
- İşe tatminsizliği

Rosin ve Korabik (2011) tarafından işten ayrılma niyetine sebep olan duygusal tepkiler ve işyeri değişkenlerini araştıran ve 360 kadın üzerinde yürütölen bir diğer çalışmanın sonuçlarına göre, işyerinde beklentilerinin karşılanmadığını düşünen kadınların işten ayrılma niyeti gösterdikleri bulunmuştur. Kanonik korelasyon analizi sonuçlarına göre önemli bir diğer bulgu, liderlik için fırsat vermeyen, sorumluluk üstlenmelerini ketleyen ve çeşitlilikten uzak nitelikte olan, zaman esnekliği ve otonomi içermeyen işleri ifa eden kadınlar da işten ayrılma eğilimi sergilemektedir. Örgüt kültürünün işe tatmini ile bağlantısı kapsamında, bu çalışmanın bir diğer dikkat çekici bulgusuna da değinmek uygun olacaktır. Ofis politikaları açısından erkek egemen bir çevreye uyumlu uygulamaların olması, kadınların işe tatminini ve örgüte bağlılığını

düşürerek ayrılma kararı için güçlü bir zemin teşkil etmektedir. Görüldüğü gibi işten ayrılma kararı zordur fakat yapılan işin niteliğinin ve çalışma bağlamının tatminsizliğe yol açması bilhassa kadınlar için işi terk etmeye yetecek bir gerekçe sağlıyor gibi görünmektedir.

Çalışanların adalet algısı, algılanan sosyal destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkinin araştırıldığı ve Hong Kong'da 514 hukuk görevlisi üzerinde yürütülen araştırmanın sonucuna göre, hem prosedürel hem de dağıtımsal adalet, algılanan sosyal desteğin gelişimine katkıda bulunmaktadır. Prosedürel ve dağıtımsal adaletin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, algılanan sosyal destek düzenleyici rolündedir. Ayrıca örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki negatif yöndedir (Loi vd., 2006).

Bonenberger vd. (2014), 256 sağlık görevlisi (doktorlar, hemşireler, sağlık çalışanları ve eczacılar) üzerinde yürüttüğü çalışmanın amacı iş tatmininin ve motivasyonun; işten ayrılma davranışı üzerindeki etkisini ve sağlık çalışanlarının işte çalışmaya devam etmeleri için ilçe sağlık müdürleri tarafından motivasyon ve tatmin düzeylerinin nasıl artırılacağını araştırmaktadır. Çalışmanın sonucuna göre, iş tatmini ve motivasyonun işten ayrılma niyetiyle önemli düzeyde ilişkisi vardır. Kariyer gelişimi, iş yükü, yönetim, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik değişkenleri de işten ayrılma niyetiyle ilişkilidir (Bonenberger vd., 2014).

Amacı, işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin ne olduğunu tespit etmek olan ve Pakistan'da düşük ve yüksek kademedeki çalışan 200 kişi üzerinde 2014 yılında yürütülen araştırmanın sonucuna göre, örgütsel bağlılık, duygusal zeka, lider üyelik etkileşimi, iş performansı ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır. İş tatmini, iş performansı ve lider üyelik değişiminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi negatiftir (Saeed vd., 2014).

Önceki bölümde aktarılanlara dayalı olarak, işten ayrılma niyetinin hem örgütsel hem de bireysel düzlemde oldukça önemli doğurguları olduğu anlaşılmaktadır. O nedenle izleyen bölüm, örgüt bakımından ve bireyin kariyer uyum yeteneği açısından olası sonuçları önceleyen bir bakış açısıyla kaleme alınmıştır.

Bilindiği gibi niyet, bireyin gereksinimlerini gidermek için onu harekete geçiren yaratıcı bir güçtür. Kişi menfaatleri doğrultusunda önüne çıkan alternatifler (örneğin yeni bir iş fırsatı) karşısında bir reaksiyon vermek (işten ayrılıp, yeni işi kabul etmek gibi) durumunda olacaktır. İşten ayrılma niyeti de kadın ya da erkek çalışanların belirli bir süre içinde işini değiştirebileceğinin olasılığına işaret etmekte ve bu nedenle de işten ayrılma davranışına yön vermektedir. Bir diğer deyişle bireyin gönüllü olarak işini ve hatta mesleğini bırakmaya ilişkin niyetinin düzeyiyle ilintili bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Önceki bölümde de vurgulandığı gibi işten ayrılma niyeti işten çıkış davranışının en önemli yordayıcısıdır. İşten ayrılma niyeti arttığında işten ayrılma davranışının gerçekleşmesi beklenir. Kaur vd.; (2013: 1220) de işten ayrılma niyeti ölçümlerinin gerçek işten çıkma davranışının güçlü yordayıcısı olduğunun altını çizmişlerdir.

Bu hususun bu denli önem atfedilerek alanda çalışılmasının belki de en kritik gerekçesi çalışan devrinin (turn-over) örgütler için oldukça acı verici bir sorun olmasıdır. Zorlu rekabet ortamında örgütler, çalışan devrini minimum düzeye indirmeyi hedeflemekte ve dolayısıyla da istihdam, işe alım, seçim gibi maliyetleri aşağı çekmek istemektedir (Saeed vd., 2014). Anılan maliyetler pek çok sermayedar için katlanılması zor bir hacme ulaşmaktadır kuşkusuz; fakat problemin temel kaynağını keşfedip çözüm üretmedikçe kaçınılmaz olarak kalıcı bir sorun yumağı olacaktır. O nedenle, sadece ekonomik kaygılarla meşgul olmak yerine insana özgü gereksinimlere odaklanmak şarttır. Kanımızca ayrılma niyeti oranının yüksekliğinin tüm paydaşlar için en işlevsel

çıkması da bu farkındalık çerçevesinde önlem alma ve iyileştirmeler için ilave kaynak sağlamak üzere işvereni cesaretlendirmesidir. Nitekim Staw'a (1980) göre de işten ayrılmanın örgütlere hem negatif hem de pozitif yönde bir etkisi vardır. Örgütler yeni bir kişiyi işe alırken oldukça fazla maliyete katlanmaktadır. Bunun sebebi ise, yöneticinin sorumlulukları arttıracak olan işe alım ve seçim prosedürlerinin zaman almasıdır (Akt.; Saeed vd., 2014: 244).

Öte yandan çalışanın işten ayrılması örgütler için yetenekli kişinin kaybı anlamına da gelecektir. Çağımızda yatırım yapılmış parlak bir gelecek vaad eden bir çalışanın örgütü terk etmesine göz yummak ağır bedelleri göze almak demektir. İşgücü piyasasının deneyimlediği değişimi iyi okuyabilenler yetenek yönetiminin önemini de kavramış olanlardır. O halde, en verimli olacağı aşamada tatminsizlik gibi telafisi mümkün gerekçelerle işten çıkan elemanı tutmanın takdire şayan bir strateji olacağı düşünülmektedir. Zira aynı kapasitede yeni bir aday bulunduğu bile işe alma ve eğitim maliyetleri söz konusudur (Loi vd., 2006); üstelik yeni gelenin örgüt kültürüne uyumlanması da garanti altına alınmaz.

Altman'ın (2017) Amerikan İlerleme Derneği'nin, 15 yıllık süre boyunca yayınlanan 11 makaleyi gerekçe göstererek sunduğu bildiriye göre, yüksek beceriye sahip çalışanın işten ayrılmasının örgüte maliyeti oldukça fazladır (https://www.huffingtonpost.com/entry/how-much-does-employee-turnover-really-cost_us_587fbaf9e4b0474ad4874fb7).

2.2.1. İşten Ayrılma Niyeti ve Kariyer Uyum Yeteneği

Kariyer Yapılandırma Kuramı'na göre, bireyler, örgütte kalma ya da örgütten ayrılma kararı verirken, alacakları kararı ne kadar arzu ettiklerini ve kararın uygulanmasının ne kadar kolay olabileceğini düşünmelidir. Örgütten örgüte hareket etme arzusu; bağlılık

ve tatmin duygularını içerirken, hareket etmenin kolaylığı; iş piyasasının uygunluğuna bağlıdır. Kariyer uyum yeteneği, mobilitayı etkilemektedir ve esneklikle de ilişkidir. Bu unsurların kısıtlılığı da çalışanın işyerinde kalmasına neden olabilmektedir (Omar ve Noordin, 2013: 13).

Kurama göre uyum, çalışanlar için kendi kariyer süreçlerinde hayatta kalabilmeleri, yani istikrarlı bir ilerleme sağlayabilmeleri için önemli hususlardan biridir. Örgütler kariyer uyum yeteneği sürecinde çalışanlarını destekleseler de bazı çalışmaların sonuçları göstermektedir ki çalışanlara verilen destek onların işyerinde kalmalarını sağlamak yerine, işten ayrılmalarına da yol açmaktadır (Omar ve Noordin, 2013). Bu bağlamda kariyer uyum yeteneği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi gösteren ve saptanan çalışmaları gözden geçirmek uygun olacaktır. İzleyen bölümde bu çalışmaların yakın tarihli olan ve kritik bulgular sunan başlıcalarına değinilecektir.

Chan ve Mai'nin (2015) Makau'da düşük kademedeki istihdam edilen 368 kişi üzerinde yürüttükleri ve kariyer uyum yeteneği, işten ayrılma niyeti ve kariyer tatmini arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmanın sonuçlarına göre, kariyer uyum yeteneği, kariyer tatminini, pozitif biçimde; işten ayrılma niyetini ise negatif yordamaktadır. Kariyer tatmini, işten ayrılma niyetiyle negatif ilişkililikten, kariyer tatmininin kariyer uyum yeteneği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kolaylaştırıcı rolü yoktur.

Kariyer uyum yeteneğinin işten ayrılma ve kariyer üzerindeki etkisini ortaya çıkarmayı amaçlayan ve Bilgi ve İletişim Teknolojileri Endüstrisi'nde 15 farklı örgütte toplam 303 çalışan üzerinde Omar ve Noordin (2013) tarafından yürütülen bir çalışmaya göre; kariyer kaygısı, kariyer kontrolü, kariyer merakı ve kariyer güveninin işten ayrılma niyetiyle olan ilişkisi negatiftir.

Klehe vd. (2011) örgütlerin yeniden yapılanma ya da küçülme dönemlerinde çalışanların işyerinde kendini gereksiz olarak görmesi ve işinden tatmin olmaması nedeniyle örgüte düşük bağlılıklarını ve yüksek işten ayrılma eğilimlerini incelemişlerdir. Özelleştirilen ve stratejik küçülmeye maruz kalan Hollanda teknik servis örgütünde çalışan 350 kişiyle yürütülen boylamsal çalışma sonucuna göre, ihtiyaç fazlası olma durumu, çalışanın kariyer uyum davranışlarını arttırırken, iş güvensizliği onların kariyer planlarını engellemektedir. Ayrıca kariyer planı, çalışanın örgüte bağlı olmasını pozitif yordamaktadır. Kariyer keşfi ise çalışanın bağlılığını negatif; işten ayrılma niyetinin, iş arama davranışlarının ve işten ayrılmanın bir formu olan işten ayrılma reaksiyonlarını negatif yordamaktadır.

Omar (2018) kariyer uyum yeteneği ve işyeri mutluluğunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelediği araştırmasında Malezya'da Bilişim ve İletişim Teknolojileri alanında çalışan 393 kişiden veri toplamış ve bireylerin işten ayrılma niyetlerinin düşük olmasının sebeplerinden birinin kariyer uyum yeteneği olduğunu bulmuştur.

Yu ve Zheng (2013) ise Çin şirketlerinde çalışan 485 kişiyle yaptıkları araştırmada kariyer uyum yeteneğinin işten ayrılma niyetiyle ve yönetici performans raporuyla (supervisor-rated performance) negatif ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Kariyer uyum yeteneğinin işten ayrılma niyeti ve yönetici performans raporuyla ilişkisinde kıdem, düzenleyici değişkendir. O halde, düşük kıdemli çalışanların kariyer uyum yeteneği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki anlamlı ve negatiftir.

Chan'ın (2015) Makao'da çalışan 431 kişiyle yaptığı çalışmada, kariyer uyum yeteneğinin işten ayrılma niyetiyle anlamlı ve negatif ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca kariyer uyum yeteneğinin kariyer tatminiyle anlamlı ve pozitif korelasyonlu olduğu da belirlenmiştir. Terfi edebilme ve kariyer tatmini de işten ayrılma niyetiyle

anlamalı ama negatif korelasyonludur. Öte yandan, terfi edebilme ve kariyer tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kariyer uyum yeteneği düzenleyici değişkendir.

Ferreira'nın (2013) insan kaynakları yönetimi alanında yönetici ve personel konumunda olan 355 çalışanla düzenlediği çalışmaya göre düşük kariyer uyum yeteneği olanlar daha güçlü işten ayrılma niyetine sahiptir. Bu bulgu, kariyer planlama becerilerinin gelişkinlik düzeyinin kariyer uyum yeteneğini belirlediğine dair öncül bir çatı sunmaktadır.

Haibo vd.,(2018) 20 Çin şirketinden 1,652 çalışandan toplanan verilerinin analizine dayalı olarak kariyer uyum yeteneğinin işten ayrılma niyetiyle negatif; fakat yönetici performans değerlendirmesi; kariyer tatmini ve yıllık gelirle pozitif ilişkili olduğunu bildirmektedirler. Kariyer uyum yeteneği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki, kariyer kimliği düzeyi düşük olan çalışanlar için daha pozitifdir. Dahası kariyer uyum yeteneğiyle kariyer tatmini arasındaki pozitif ilişkinin seviyesi, yüksek kariyer kimliği düzeyi olan çalışanlar için daha fazladır.

Tayland'da 31 petrokimya fabrikasının operason kısmında görevli 602 çalışanla Kasemsap (2013) tarafından yürütülen araştırmada, çalışanların işten ayrılma niyeti için duygusal bağlılık, kariyer uyum yeteneği ve karar almaya katılım değişkenlerine göre nedensel bir model oluşturmak hedeflenmiştir. Sonuçlar karar almaya katılım, kariyer uyum yeteneği ve duygusal bağlılık boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde negatif aracılık rolü üstlendiğine işaret etmiştir.

Tüm bu sonuçlar kariyer uyum yeteneğinin; örgütsel bağlılığı arttırmaya ve işyerinde kalma arzusunu güçlendirmeye katkı sağladığını göstermektedir (Johnston, 2016: 13). Fakat bu konuda yapılan bazı çalışmaların sonuçlarında, kariyer uyum yeteneğiyle işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu da

görülmektedir. Örneğin Kanada Federal kırsal bölge kamu hizmeti alanında tam zamanlı olarak çalışan 600 kişi üzerinde, 2005 yılında yürütülen bir çalışmada kariyer uyum yeteneğiyle işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu sonucuna varılmıştır (Ito ve Brotheridge, 2005). Benzer şekilde, Pakistan'daki farklı özel üniversitelerde 270 tam zamanlı çalışanların katıldığı bir çalışma, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin en önemli yordayıcılarından birinin, kariyer kaygısı olduğunu ortaya çıkarmıştır (Nawaz ve Pangil, 2016). Yani bireylerin kariyerinin devamlılığına dair kaygı düzeyi ne kadar yüksekse mevcut örgütlerinden ayrılma ihtimalleri o kadar yüksektir. Bu durum, özellikle kişiler kariyerlerini sürdürme olasılıklarını belirsiz veya yok biçiminde algıladıklarında daha çok yaşanmaktadır. Bu bulgular, Griffeth vd.'nin (2000) kariyer kaygısıyla işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu ve yüksek kariyer endişesine sahip olanlarda işten ayrılma niyetinin de yüksek olduğuna dair bulgusuyla tutarlıdır.

2.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Örgüt kültürü kavramı, köklerini antropolojik, tarihsel, sosyolojik ve psikolojik perspektiflerden almaktadır. Bilindiği gibi kültür gündelik dilde sıklıkla kullandığımız ve pek çok unsuru içerir biçimde kavradığımız bir üst düzey terminolojiye karşılık gelir. Ancak akademik bir bakış açısıyla kültür kavramı ele alındığında pek çok farklı tanım karşımıza çıkmaktadır. Örneğin Kroeber ve Kluckhohn (1952) kültürün 160 farklı tanımını yapmışlardır (Akt.; Miroshnik, 2013: 10). Açıkçası sadece bu bilgi dahi kültür teriminin içerisinde birçok anlamı barındırdığına delalet etmektedir.

Kültürle ilgili ilk kapsamlı tanımlamanın İngiliz Antropolog Tylor tarafından yapıldığını söylemek mümkündür. Tylor'a (1871) göre kültür: "Bireyin, toplumun bir üyesi olarak kazandığı bilgi, inanç, sanat, hukuk, adet, gelenek, alışkanlık ve yeteneklerin bütünü"dür (Akt.; Haivalan vd. akt. Aman, 2012: 137).

Herbig ve Dunpy'e (1998) göre kültür; beklenen davranışlar, inançlar, değerler ve dil gibi bir toplumun üyelerince paylaşılan hayatın nasıl yaşandığının toplamıdır. Yani kültür için bir bölgedeki insanların paylaştığı değerler, özellikler ya da davranışların bir kalıbıdır denebilir. Bu kalıp, üyeleri memnun ettiği sürece geçerliliğini sürdürecektir. Birtakım standartlar, toplum üyelerini memnun etmediğinde değişen ihtiyaçlara yanıt verecek başka standartlar meydana gelecektir. Bu nedenle kültür, toplumun ihtiyaçlarına göre kademeli fakat devamlı olarak değişim halindedir (Yiğit, 2014:2).

Hofstede'e (1980) göre, toplumların sahip oldukları kültürler farklı bileşenlere ayrılmaktadır. Bunlar; toplumun üst kültürü, grup kültürü (dil, din, etnik köken), meslek ve sınıf farklılığından kaynaklanan kültür ve örgütlerin farklılıklarından meydana gelen örgüt kültürüdür. Bu sınıflamada alt kültürler (grup, meslek, sosyal sınıf, örgüt) toplumun üst kültürünün birer modülüdür (Öncül vd., 2016: 258).

Görüldüğü gibi şemsiye bir kavram olarak irdelenen 'kültür' bazı özgün alt kavramlara da zemin oluşturmaktadır. Örgüt kültürü de bu bağlamda değerlendirilmesi uygun olacak bir alt çalışma alanı olarak kabul edilmelidir. Kuşkusuz örgüt kültürü kavramlaştırması da tıpkı salt kültür tanımı verilirken olduğu gibi, farklı boyutlar ön plana çıkartılarak sayısız bilim insanı tarafından ele alınmıştır.

Örgüt kültürü, alan yazında "bireyin yaşamasının tüm yolu", "bireyin kendi grubundan edindiği toplumsal miras", "düşünme, hissetme ve barınmanın yolu", "dış ve iç çevredekiler arasında denge kurmak için değerler seti", "davranışın normatif düzenlenmesi mekanizması", "birleşik öğrenme deposu", "tekrarlayan sorunlara standartlaştırılmış yönelimler" ve "davranışsal harita ya da matris" gibi birçok anlama gelecek biçimde betimlenmiştir (Miroshnik, 2013: 10). Bu çarpıcı biçimde zengin yelpazeyi göz önünde bulundurmakla beraber, örgütsel davranış bakımından oldukça

kritik bir değişkeni temsil eden örgüt kültürü kavramının başat tanımlarını gözden geçirmekte fayda vardır.

Örgüt kültürü kavramı ise ilk olarak 1970'lerin sonu, 1980'lerin başında sistematik bir biçimde incelenmiştir (Alvesson ve Sveringsson, 2008: 35). Bu incelemenin başlangıcı, 1979'da Pettigrew'in Administrative Science Quarterly'de yayınlanan "Örgüt Kültürleri Üzerine Çalışmak" (On Studying Organizational Cultures) adlı makaleye dayanmaktadır. Ardından konunun, Business Week'in Ekim 1980 sayısı ve Fortune dergisinin Mart 1982 sayısında tartışılmasıyla konu akademik yazın dışında kamuoyunda da ilgisi çekmiş ve popülerlik kazanmıştır (Yağmurlu, 1997, 717). Bunun yanında Ouchi (Theory Z, 1981), Peters ve Waterman (In Search of Excellence, 1982), Deal ve Kennedy (Corporate Cultures, 1982), Schein (Organizational Culture and Leadership, 1984) gibi yazarların çalışmaları örgüt kültürü araştırmalarında kaynak eserler olarak kullanılmaktadır (Erdem, 2007: 63).

Özellikle 80 ve 90'lı yıllarda örgüt kültürü, örgütsel başarıda belki de en önemli bileşen olarak algılanmıştır. Bu yaygın görüş daha sonraları değişse de örgüt kültürü hala bağlılık, motivasyon, önceliklendirme, kaynak tahsisi, rekabet üstünlüğü ve örgütsel değişim gibi konularda merkezi öneme sahiptir. Bu durumda örgüt kültürü, örgütlerde stratejilerin uygulanmasında ve değişikliklerin yaşanmasında hem yapıcı hem de yıkıcı bir özelliğe sahiptir (Alvesson ve Sveringsson, 2008: 35). Örgüt kültürü konusunda en iyi çözümleneyi yapan ve örgüt kültürünün, tanımlanması güç bir olgu olduğunu dile getiren kişi Edgar Schein'dir. Schein'a (1985) göre örgüt kültürü, önceden karşılaşılan problemlere karşı, içsel ve dışsal uyumu gerçekleştirmek için oluşturulan, keşfedilen, geçerliliği kabul görmüş, geliştirilen ve yeni üyelere aktarılacak olan temel varsayımlardır.

Scott'a (1998) göre, örgüt kültürü paylaşılan inançlara ve fikirlere vurgu yapmaktadır. Örgüt yapısı; alışlagelmiş etkileşimlerin ve davranışların tekrarlanan kalıplarına da dikkat çekmektedir. Bilindiği gibi örgütsel yapı, örgüt içerisindeki katılımcıların ilişkilerinin kalıplaşmış ve düzenlenmiş yönleridir (Oktay, 2016: 458) ve kültür bu yapının oluşumu ve durağanlaşması bakımından tabir yerindeyse çimento işlevi üstlendiği düşünülen olmazsa olmaz bir bileşendir.

Chuang vd.'ne (1995) göre örgüt kültürü, kurumun ya da şirketin karakteristiğidir. Yazarlara göre bu kültür, yalnızca örgüt üyelerinin tek tek tutum ve davranışlarından oluşmaz. Örgüt kültüründen bahsedebilmek için örgütün bütününe ait ortak tutum ve davranışların varlığı gerekmektedir. Bu yönüyle örgüt kültürü, örgüt üyelerinin davranışlarını kontrol altına alan sosyal bir sistemdir (Chuang vd., 1995). O halde örgüt kültürünün tıpkı görünmez bir el gibi parçaları bir araya getiren, bir arada tutan gizemli bir rolü olsa gerekir. Benzer tutum ve davranışlar benzer davranışları tetiklemekle, uyumlu bir iş örgütü yaratmada önemli hale gelmektedir.

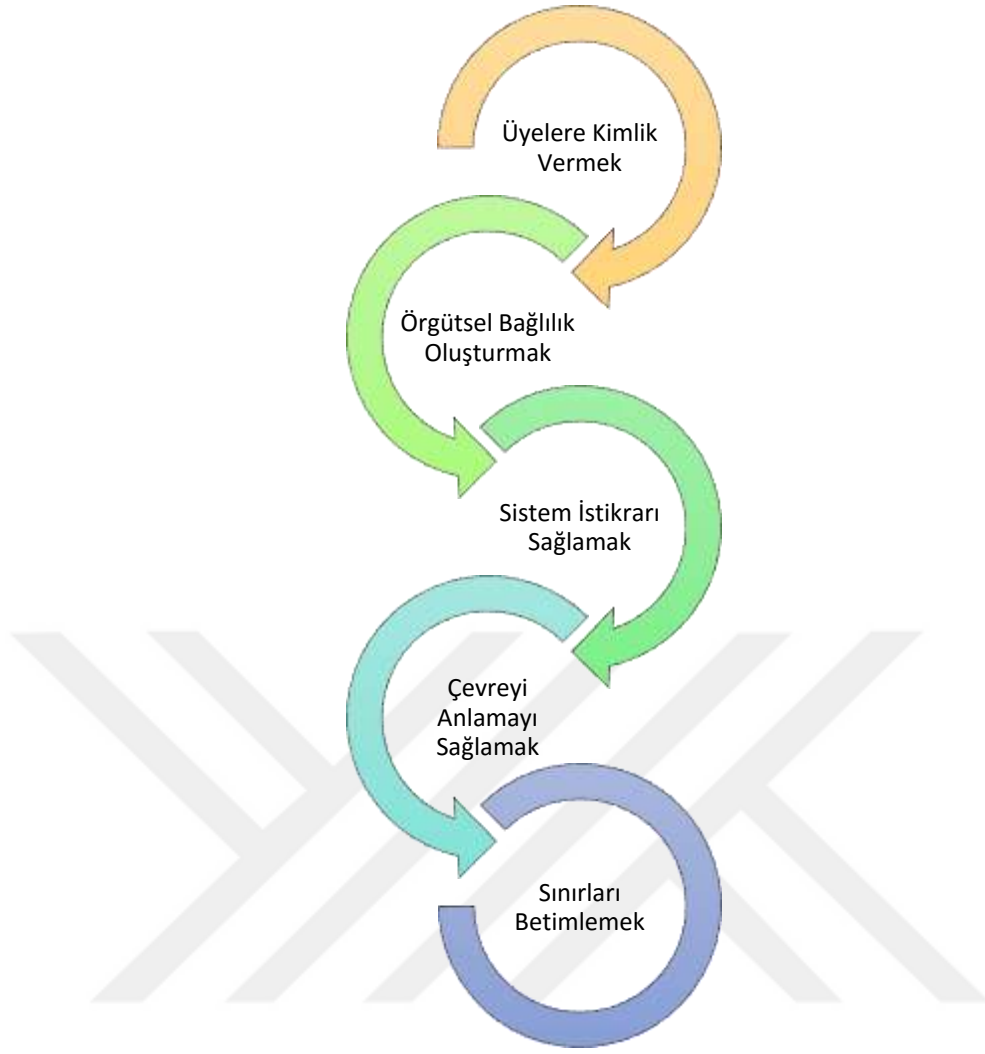
Deshpande ve Webster (1993) de örgüt kültürünü şu şekilde tanımlamıştır: "Bireyin örgütsel işleyişi anlamasına yardımcı olan ve onun örgüt içindeki davranışlarıyla ilgili kurallar sağlayan ortak değer yargıları ve inanç düzeyidir". Hofstede'e (1980) göre ise örgüt kültürü "akıl programlanması"dır. Ona göre kültür kavramı; düşünceler, duygular ve potansiyel hareketlerden oluşan bir kalıptır (Leblebici ve Karasoy, 2009: 282)

Bir başka tanımda ise örgüt kültürünün sadece tutum ve davranışlarda değil, pek çok farklı boyutta özdeşliği temsil ettiğine dair vurgu söz konusudur. Bu tanımlamada ortak değerlerle sarmalanmış çoklu stratejik hedeflere erişme araçları ön plana çıkmaktadır: "*Örgüt kültürü, örgütlerde, örgüt üyelerine ortak bir vizyon, ortak bir misyon, ortak bir dil, ortak bir ifade ve kavramlar sağlayan, kişilerin ve grupların*

organizasyondaki yerlerini belirten, güven ve statünün dağılımı, üyeler arası ilişkiler, ödül-yaptırım sistemini ve tüm örgütsel olaylara bir anlam veren, işletmenin yönetim anlayışını kapsayan iç bağlılık çerçevesinde, işletmenin politika ve stratejisini ve işletmenin amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmak için izlenecek yolları tanımlayan değerler bütünüdür’’ (Demirel ve Karadal, 2007: 255-256).

Başarılı örgütlere bakıldığı zaman, örgütün amaçları ile paralel değerleri, örgüt kültürü olarak benimseyen çalışanların varlığı söz konusudur. Bir başka deyişle kendilerini örgütle bütünleştiren, örgüt için kolaylıkla özveride bulunabilen çalışanlara sahip örgütler başarıyı yakalayabilmektedir (Köse vd., 2001: 227).

Kondalkar (2007: 336) ise örgüt kültürünün üyelere aktardığı bazı özgül unsurlar olduğuna dikkat çekerek, kültürün kazanımları üzerinde düşündürmektedir. Aşağıda özetlenen önerileri kapsamında, Kondalkar’ın (2007) modellemesi, örgüt kültürünün hem bireye hem örgüte eş zamanlı olarak faydalı olacak niteliklerinin farkına varmayı içermekte hem de her örgütün kendine özgü ayrık dokulara sahip kültürel bir bağlama sahip olduğunun altını çizmektedir. Gerçekten tıpatıp özdeş örgüt kültürüne sahip iş örgütü bulmak neredeyse imkansızdır; kısmi örtüşmeler olsa da her örgüt kendi dinamikleri gereğince kendine has bir kültürü yaratır ve sürekli kılmanın yollarını arar. Şekil 2’de Kondalkar’ın (2007) önerdiği model kısaca aktarılmaktadır:



Şekil 2. Örgüt Kültürünün İşlevleri Kaynak: Kondalkar (2007)

Şekil 2’den de izlenebileceği gibi, örgüt kültürü, üyelerine örgütsel kimlik verme misyonunu taşımaktadır. Şüphesiz aynı kural, değer ve algıların paylaşılması çalışanlara birlik olma duygusu kazandıracaktır. Tek ve ortak bir amaç için beraberce hareket etme inançlarını pekiştirecek olan bu durum, önemsenen bir sosyal kimliği koruma ve sürdürme motivasyonunun eşliğinde umulmadık başarılarla erişmeyi sağlayabilir.

Kültür, paylaşılan bilişsel algı modeli veya örgüt tarafından oluşturulan değerlerin ya da inançların anlaşılmasını sağlar. Bu ise örgüt üyelerinin nasıl düşünmesi gerektiği ve onlardan nasıl bir davranış beklediklerine ilişkin sağlam bir öngörü oluşturmalarına yardım eder. Değerler, ortak anlayışlar, inançlar ve beklentiler kültürün bilişsel öğeleridir. Değerler, örgütün misyon, hedef, strateji, yapı, kaynakların tahsisi,

uygulama kuralları, politikaları, prosedürleri ve eylemlerin özüdür. (Lawrence ve Lawrence, 2010).

Çalışan, paylaşılan kültürü özümser ve kendini yansıtan bir yapı olarak algılayabilirse ait olduğu kuruma bu kültür vasıtasıyla güçlü bir biçimde bağlanacaktır. Değerler ve hisler konusunda örgüt üyeleri için ortak bir duygu birliği oluşması, örgüte bağlılık yaratacak ve güçlendirerek koruyacaktır. Ortak kültürün yardımıyla oluşan kimlik duygusunun bağlılığı desteklemesi, örgüt üyeleri arasında sargınlığı arttırmanın yanı sıra işbirliğini de sağlar. Bunun anlamı, örgüt üyeleri için sağladığı gerekli standartlar aracılığıyla onları bir arada tutmanın mümkün hale geleceğidir. Açıkçası betimlenen bu tablo örgüt içerisindeki sosyal istikrarın da mimarı olacaktır. Özetle, örgüt kültürü, işlerin o birimde niçin bu şekilde yapıldığını açıklayan ve lazım olduğunda bir başvuru kaynağı haline gelecek bir unsurdur ve herkes için aynı yanıtı sağlamakla tutum ve davranışlarda büyük benzerlik oluşturulmasını mümkün kılar. Kuşkusuz, örgütün kültürüne ait olan her ilke ya da öğretisi alenen görünür değildir, bazı bileşenler ancak hissedilebilir. Esasen görece örtük kalan parçalar da örgüt kültürünün değerler dizgesinin yansımasından başka bir şey değildir. Çatı vazifesi gören bu değerler, örgütü türdeş diğer örgütlerden ayırıştırır aynı zamanda. Kültürel yapı örgütün diğer örgütlerle sınır çizgilerini belirlemektedir. Böylesi bir sınır örgütün üyelerini ya da üyesi olmayanları tanımlamaya da yardımcı olur. Bir örgüte özgü kültürü oluşturan bileşenler de önemlidir. Örgüt kültürü, sosyalleşme süreciyle edinilen ve o grubun üyelerince paylaşılan bilişsel donanım olarak betimlendiğinde, bu donanımı temsil eden unsurlara değinme gereği açıkça ortaya çıkmaktadır. İzleyen bölümde o nedenle örgüt kültürünün bileşenlerine odaklanılmaktadır.

2.3.1. Örgüt Kültürünün Unsurları

Örgüt kültürünün birçok katmana sahip olduğu birçok araştırmacı tarafından ifade edilmiştir. Her örgüt farklı bir kültürel yapıya sahiptir. Çünkü örgüt kültürü maddi unsur ve hedeflerden ziyade manevi amaç ve moral değerlerinden oluşmaktadır. Örgüt kültürünü oluşturan öğeler, toplumsal kültürü oluşturan öğelerle aynıdır. Fakat her örgütte bulunan insan yapısı farklı olduğundan, kültürü oluşturan öğelerin de örgütlerdeki anlamı ve tepki düzeyleri ayırdır (Kalkan, 2013: 23).

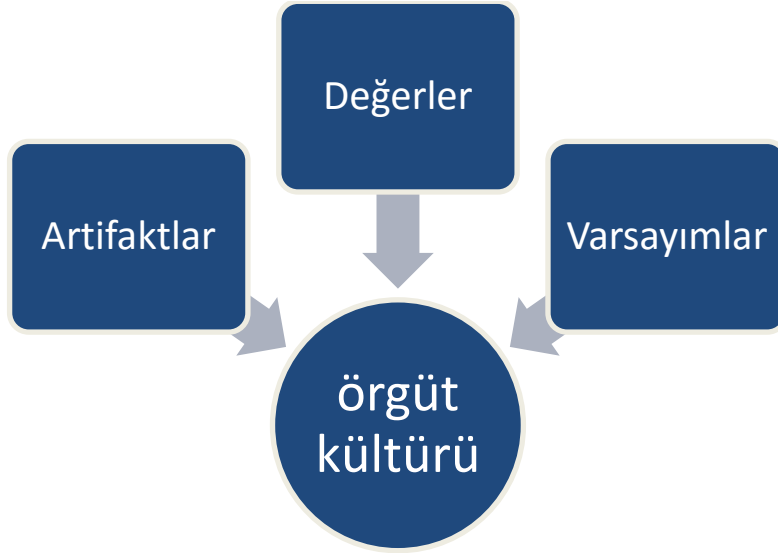
Örgüt kültürünün temelini nelerin oluşturduğu konusunda araştırmacıların farklı görüşleri vardır. Örgüt kültürünün temelini grup normları oluşturur. O nedenle her örgüt kültürü kendine has farklı normlara dayalı olma durumundadır. Yine de örgüt kültürü öğelerinin sınıflanmasına yönelik çalışmalar yok değildir. Örneğin Duncan (1989), örgüt kültürünün belirleyicilerini, görünen (objektif) öğeler ve görünmeyen (sübjektif) öğeler biçiminde ikiye ayırmıştır. Görünen öğeler, örgütle alakalı fiziksel özellikler, semboller, törenler, hikayeler, liderler ve kahramanlardan; görünmeyen değerler ise değerler, inançlar ve anlamlardan oluşmaktadır (Doğan, 2015: 2).

Kültürel unsurlar, farklı nesnellik ve öznelik ve örgüt üyesi tarafından gözlemlenebilirlik derecelerine göre farklı biçimde değerlendirilerek farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Örneğin, Meek (1988) bu unsurları semboller, ideoloji ve törenler olmak üzere üçe ayırırken, Louis (1985) unsurları; artifaktlar, semboller ve paylaşılan anlamlar olmak üzere yine üçe ayırmıştır (Gizir, 2008: 187). Diğer yandan konunun otoritelerinden olan ve kavramın gelişmesinde önemli katkıları bulunan Schein (1992), örgüt kültürü unsurlarını temel varsayımlar, temel değerler ve artifaktlar olmak üzere üç biçimde ifade etmektedir (Akt.; Halis ve Naktiyok, 2003: 110). Schein'a (1992) göre, üst katmanda davranışlar ve iş yapma biçimleri ile dil, teknoloji ve diğer somut unsurları ifade eden artifaktlar vardır. İkinci katmanda ise değerler, üçüncü katmanda da

varsayımlar bulunmaktadır (Akt.; Tekiner, 2009: 9). Lundberg (1996) ise artifaktlar, perspektifler, değerler ve sayılılar biçiminde örgüt kültürü unsurlarını dörde ayırmıştır (Akt.; Gizir, 2008: 187).

Hofstede (1991) ise örgüt kültürünün unsurlarını semboller, kahramanlar, ritüeller, değerler ve uygulamalar biçiminde sınıflandırmıştır. Hofstede, değerleri kültürün en alt katmanı ve özü olarak görmektedir. Ona göre değerler, örgüt içerisindeki bir durumu başka bir duruma tercih etmedir. Değerlere dayalı olarak gözlemlenebilen ritüeller, kahramanlar ve sembollerin de örgüt kültürünün bir yansıması olarak ortaya çıktığını ifade etmektedir (Akt.; Tekiner, 2009: 9).

Görüldüğü üzere, tıpkı örgüt kültürünün tanımındaki çeşitlilik gibi, bileşenlerini ayrıştırma açısından da çoklu yaklaşımlar söz konusudur. O nedenle farklı araştırmacılar tarafından bu unsurlarla ilgili farklı sınıflandırmalar yapılmış olması şaşırtıcı değildir (Halis ve Naktiyok, 2003: 112). Her ne kadar örgüt kültürü unsurlarının belirlenmesinde bilim insanları arasında tam olarak görüş birliği yoksa da yapılan sınıflandırmalarda örgüt kültürünün unsurları açıklanırken birbirine benzeyen kavramların kullanıldığı; farklılıkların, açıklamalardan çok kullanılan kavramlarla ilgili olduğunu söylemek de mümkündür (Kaya, 2007: 26). Bu bağlamda, temel unsurları alanyazında en yaygın biçimde kabul edilen haliyle yani Schein'in (1992) sınıflandırdığı gibi artifaktlar, değerler ve varsayımlar olarak sıralamak ve açıklamak uygun olacaktır.



Şekil 3. Örgüt Kültürü Unsurları (Schein, 1992)

Şekil 3'te de görüldüğü gibi **artifaktlar** kültürün sembollerle belirginleşen öğeleridir. Artifaktlar, kültürün; fiziksel ve sosyal iş çevresindeki sembolleridir. Bunlar görünür ve erişilebilir durumdadır ve belirli kahramanları içerir (Kondalkar, 2007: 337-338). Schein'a (1986) göre artifaktlar, bireyin bilinmeyen kültüre sahip bir grupta karşılaştığı zaman gördüğü, duyduğu ve hissettiği bütün fenomenleri içine alan kültürün en dış seviyesidir. Semboller, bireylerin duyabileceği, görebileceği ve hissedebileceği somut örgütsel öğelerdir. İnsan eliyle üretilmiş şeyler anlamına gelir ve bu anlamda fiziksel çevrenin mimarisi, dili, teknolojisi, örgüt hakkında anlatılan hikayeler, mitler gibi örgütün sosyal ve fiziksel çevresinin öğeleridir. Kültürleri analiz edebilmek için bu seviyeye, grup faaliyetlerinde ve örgütsel süreçlerde rutin olarak yapılan görülebilen davranışlar da dahil edilebilir (Akt. Uygun,2011: 20). Bu semboller örgüt kültürüyle karşılaştığı anda görülen duyulan ve hissedilenlerle ilgilidir. Örneğin iki farklı ofiste, çalışanların birbirinden değişik giyinmeleri ya da bir ofisin duvarında sanatsal bir tablo görünürken diğerinde şirket sloganlarıyla ilgili notların bulunması farklı örgüt kültürlerinin varlığına örnek teşkil etmektedir (Kinicki vd., 2010: 333-334). Artifaktlar kültürün; efsaneler, hikâyeler, teknoloji, sanat, mitler, semboller gibi görülebilen, duyulabilen davranışlardır. Artifaktlar; üç gruba ayrılmaktadır: davranışsal, sözlü ve fiziksel artifaktlar. Davranışsal artifaktları

törenlerde yapılan eylemler; sözlü artifaktları; mitler, hikâyeler ve dil; fiziksel artifaktları da teknoloji, çevre düzenlemesi gibi unsurlar oluşturur (Sarıyıldırım, 2014: 11). Fiziksel, sözel, davranışsal semboller, örgütsel yaşamı paylaşan üyelerin bu yaşama yönelik ortak yorumlarını oluşturmaktadır. Organizasyonlardaki neredeyse her şey bir sembol görevi görebilir. Bunun en düşük kriteri, temelde basit ve karmaşık biçiminde ikiye ayrılabilir. Basit sembolleri, birey; karşılaştığı zaman anında algılar. Örneğin üst yöneticinin odasında girildiğinde girişteki odanın büyüklüğü, dekorasyonu kişiye simgesel olarak ‘patron benim’ diye bağırır. Oda, oraya giren herkesi orada bulunan için önemi ve gücü konusunda etkilemek amacıyla tasarlanmıştır. Karmaşık semboller ise örgütsel yaşamın derinliklerine kadar iner.

Alvesson ve ve Billin'e (1997) göre örgüt kültürü, artifaktlarla-fiziksel nesnelere ifade edilir. Kıyafet oldukça cinsiyete dayalı bir artifaktır ve kadın ve erkeğin durumu ya da rolü bakımından örgütün değerlerini iletebilmektedir. Örgütsel kıyafetler, kontrolü sağlamak ve üyelere kimlik kazandırmak olmak üzere iki önemli fonksiyonu yerine getirmektedir (Wijk ve Finchilescu, 2008: 243).

Varsayımlar ise, bir örgütün üyelerinin kendilerini, başkalarını, kısaca dünyayı algılama ve değerlendirme biçimi olarak tanımlanabilen temel varsayımlar; bir grubun üyelerine çeşitli durum ve ilişkileri algılama, hissetme, değerlendirme ve yargılamada temel algı dayanağını (paradigma) ve referans çerçevesini oluşturmaktadır (Sezgin ve Bulut, 2013: 190). Varsayımlar bir şeyin ‘nasıl olması gerektiği’ konusundaki fikirlere dir. Fakat temel varsayımlar, tüm grup üyeleri tarafından kabul edildiğinde, üyeler aynı işi farklı bir yöntemle yapmada zorlanacaktır (Kinicki vd., 2010: 333-334). Varsayımlar, birtakım kültürel unsurlara sahip olacak kadar bir ortak geçmişi olan örgütlerde, bireylerin davranışlarını dolayısıyla da günlük eylemlerinin somut sonuçlarını etkileyen en güçlü kültürel öğelerden biridir. Örgütü meydana getiren bireylerce ve gruplarca

paylaşılan, organizasyondaki insan unsuru, organizasyonel ve dış çevresel sorunlar, insan ilişkileri ve eylemi ile bütün bunlara ilişkin gerçek ve doğrunun doğasıyla ilgili temel yorumları içerir (Güler, 2014: 15). Yaygın varsayımlar paylaşılan değerler sisteminin yan parçasıdır ve kültürün gözlemlenebilir eserleridir. Çalışanlar belirli bir zaman sonra kendileri arasında ortak bir kültür oluşturmaktadır. Örneğin Hindistan'daki Bajaj Otomobil firmasında dakiklik örgüt kültürü içerisinde yaygın bir varsayımken Maruti Udhog firmasında güvenlik, yüksek önceliktedir. Kültürel semboller, bağlılığı arttırarak üretkenliği de arttırır (Kondalkar, 2007: 338).

Artifaktların aksine inançlar, değerler ve varsayımlar her zaman gözlemlenebilir nitelikte değildir. Bu nedenle örgütün inançları, değerleri ve varsayımlarını ortaya çıkarabilmek için diller, ritüeller, hikayeler gibi canlı sembollerden faydalanılmaktadır (Kinicki vd., 2010: 333-334).

Değerler ise durağandır, örgütlerde neyin önemli olduğuna dair uzun süren inançlar anlamına gelir (Kinicki vd., 2010: 333-334) ve örgüt kültürünün temel yapı taşıdır. Değerler rutin eylemleri önemli hale getirir, örgütlerin toplumun önemli değerleriyle bağlantı kurmasını sağlar. Bu da örgütlere çok belirgin bir rekabet avantajı oluşturmaktadır. Çalışanların kendine güven duyması sağlanmalıdır. Onlar tarafından yapılan iyi işler, takdir edilmelidir. Bu sayede, diğer çalışanlar örgüt adına daha sıkı çalışmaları için motive edilmiş olur. Değerler iş ile ilgili olmalıdır. Kişi, toplumun sağlığını koruyan bir çatı oluşturduğunu hissetmelidir. Bireyler sadece maddi kazanç için çalışmamalıdır aksine toplumun yararı adına da faaliyet göstermelidir. Örgütler bu nedenle; çalışanlar, örgüt felsefesiyle aynı doğrultuda davranışlar sergilesin diye tutarlı ve baskın paylaşılan değerler dizisi geliştirmelidir (Kondalkar, 2007: 337-338).

Değerler de tıpkı diğer kültür bileşenleri gibi bir örgütten diğerine farklılık göstermektedir. Bazı yazarlara göre değerler, örgütün geçmişte yaşadığı problemlere

karşı oluşturulan örgütsel çözümleri temsil etmektedir. Shein'a (1943) göre ise değerler kurucunun bakış açılarıdır ve zaman içinde şirketin yöneticisine göre şekil değiştirir. Başlangıçta, tek bir kişi veya bir grup insan, yeni bir iş fikrine sahiptir ve ortak bir vizyonu paylaşan bir çekirdek grup oluşturmak için diğer önemli kişileri getirir. Bu grup bir örgüt yaratır ve daha sonra diğerlerini de yanlarına alarak yaygın bir tarih inşa eder. Stephen Robbins ve Timothy Judge (2013), bir şirketin mevcut üst yönetiminin, "kültür taşıyıcıları" olarak hareket ettiğini öne sürmektedirler. Bu nedenle örgütsel değerler, her zaman mevcut şirket elitinin (üst düzey yöneticiler) değerleridir. Bu, 'örgütsel hedeflerin' aslında yöneticilerin ve yönetim ekiplerinin tercih ettiği hedefleri temsil etme biçimine benzer (Huczynski ve Buchanan, 2013: 118).

Değerler, davranışlar konusundaki kapsamlı ve yaygın inançlardır. Örgütsel değerler, örgütte çalışanların inançlarından oluşmaktadır. Bu temel inançlar, grubun karşılaştığı sorunlara verilen öğrenilmiş tepkilerdir. Grubun üyeleri dışsal çevrede zorluklarla karşılaştığında ve iç ortamda görevleri tamamlamada birlikte çalışma çabası içindedir (Mohammed, 2011: 58-59).

İnançlar, nesnelere ve fikirlerin birbiriyle nasıl bir ilişki içinde bulunduğunu anlamaya katkı sunmaktadır (Kinicki vd., 2010: 333-334). Diğer bir deyişle, dünyaya ilişkin neyin doğru olduğuna yönelik algılardır. İnançlar sayesinde kültürün davranışa nasıl yön verdiğini anlamak da önemli bir noktadır. İnançlar kabaca insanların, sosyal grupların ya da kurumların, fiziksel çevrenin, ruhsal dünyanın ya da olayların sosyal belirtileridir. Yaygın inançlar, iki varlık ya da kavram arasındaki ilişkinin kodlanmış halidir. Diğer bir deyişle, sosyal önermeler; üyelerin sebep-sonuç ilişkilerini (örn. sıkı çalışmak ödüllendirilecektir) anlamak için kullandıkları kestirme yollardır; dolayısıyla seçim yaparken kişiye rehberlik ederler. Bu kestirme yollara dair örnekler, bireyin maruz kaldığı kültürel çevreden türediğinden, içselleştirilen inançlar üzerinde güçlü kültürel etki

yaratırlar. Bu kısa yollarla o örgütte sosyal ilişkilerin doğasına dair çıkarsamalar yapmak da mümkündür. İnsanların birbirleriyle nasıl ilişki kurduklarına dair örtük ipuçları açıkçası sosyal etkileşim bakımından örgüt kültürünün kritik bir bileşeni olabilmektedir (Kwantes ve Glazer, 2017: 29).

Bir diğer önemli husus, kişilerin ile örgütün değerleri arasındaki uyumun önemi, yoğunluğu ve olası uyum ya da uyumsuzluğun sonuçlarıdır. Kişi-çevre uyumunu inceleyen çalışmalar kişinin nitelikleriyle çevresinin nitelikleri arasındaki uyumun, örgütler ve çalışanlar açısından birçok arzulanan pozitif çıktıyla ilişkili olduğuna işaret etmektedir. Örneğin; daha güçlü iş tatmini, kuvvetli bağlılık, rol ile daha yoğun özdeşleşme, daha fazla rol dışı davranışlar ve düşük düzeyde işten ayrılma bu açıdan bakıldığında ortaya çıkan olumlu örgütsel sonuçlardır (Boon ve Biron, 2016). Kişi örgüt uyumu da, kişi-çevre uyumunun bir alt boyutudur ve bireysel ve örgütsel hedefler arasındaki bağlantıyı ifade etmektedir (Vilela vd., 2008: 1007). Asgari bir değer eşleşmesi, uyum için yeterli kabul edilebilir. 20. yy.'ın sonlarına doğru, literatüre bakıldığında Kristof (1996) birey-örgüt uyumunu kişi ile örgüt arasındaki bağdaşma biçiminde tanımlamıştır. Bu uygunluk; çalışan ile örgütün özellikleri arasında benzerliğin olduğu ya da bir tarafın ihtiyacını diğerinin karşıladığı durumlarda oluşur (Swiatek-Barylska, 2016: 19).

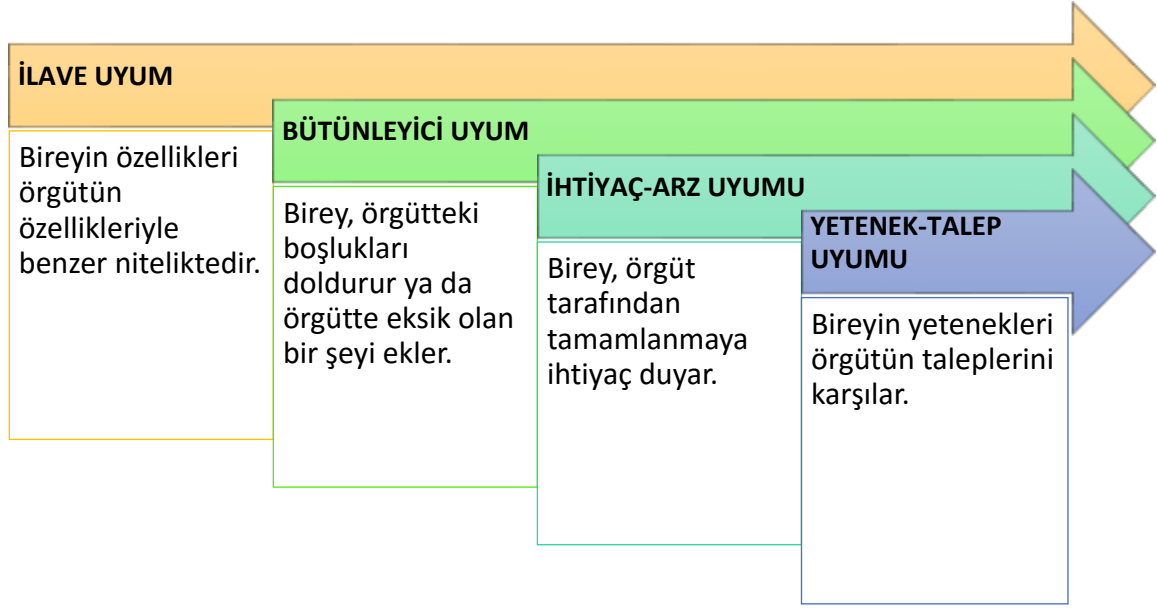
Kişi örgüt uyumu, bireylerin değerleriyle örgütün değerleri ve normları ya da bireysel değer modelleri ile örgütsel değer modelleri arasındaki uygunluktur. Örgüt kültürü paylaşılan değerlerin bir fonksiyonudur. Kişi-örgüt değer uyumu, örgüt kültürünü ölçmeye ve etkilerini anlamaya yönelik bir yaklaşım sunmaktadır (Sagnak, 2004: 105). Değerler; örgüt kültürünün, inançların ve normların önemli bir parçasını oluşturur ve birey-örgüt uyumunun itici bir kuvvetidir. Örgütsel davranış alanyazınındaki araştırmacıların ortak fikrine göre, kültür örgüt içinde bireylerin davranışlarını

biçimlendiren önemli bir faktördür. Dolayısıyla örgütsel değerler ile bireysel değerler arasındaki uyum, aynı zamanda örgüt kimliğinin şekillendirilmesinde de önemli bir rol oynar.

Shin ve Holland'a (2004) göre, birey ve örgüt değerleri arasındaki uyum hem bireyin hem de örgütün daha etkin olmasına imkan tanır. Chatman'e (1989) göre ise eğer bireyler kendi değerleriyle, çalıştıkları örgüt değerleri arasında bir uyum eksikliği algılasa bu durum onların kendilerini eksik görmelerine ve kaygı düzeylerinin artmasına sebep olur (Kılıç, 2010: 23). Birey-örgüt uyumuna ilişkin farklı tanımlamalar yapılabilmektedir. Fakat, birey ve örgüt arasında şu üç tür durum söz konusu olduğunda uyumun olabileceği söylenebilir:

- 1) Birey-örgüt etkileşiminde ya birey örgütün ya da örgüt bireyin ihtiyaç veya beklentilerini karşılar,
- 2) Birey ve örgüt benzer temel özellikleri paylaşırlar ve
- 3) İlk iki seçenekteki durum aynı anda söz konusudur.

Diğer bir deyişle, birey ve örgüt uyumu, örgüt ve birey karşılıklı olarak birbirinin ihtiyaçlarını, isteklerini ve önceliklerini giderdiği durumda meydana gelir (Sezgin, 2006: 560). Bu bağlamda Piasentin ve Chapman (2006) kişi-örgüt uyumunu dört kategoriye ayırmıştır (Akt.; Morley, 2007) ve bu ayrıştırma Şekil 4'te verilmektedir:



Şekil 4. Piastin ve Chapman'ın (2006) Kişi-Örgüt Uyumu Modeli

Kristof (1996) ise kişi-örgüt uyumunun ölçümünü üç ayrı kategoride değerlendirmektedir: Objektif (nesnel) uyum, algılanan uyum ve sübjektif (öznel) uyum. Bu üç yaklaşımın üçü de bireyin ve örgütün özelliklerinin tamamen uyumsuzluğuna odaklanmaktadır (Hoffman ve Woehr, 2006: 391).

Objektif kişi-örgüt uyumunda, örneğin değerler gibi temel özellikler konusunda çalışan ile örgüt arasında gerçek ve somut benzerlikler olması söz konusudur. **Algılanan uyumda** ise bireyin örgütle aynı değerleri taşıdığına dair inancı vurgulanır. Araştırmalar (Örn: Bretz ve Judge, (1994); Goodman ve Svyantek, (1999); Ryan ve Schmit, (1996); Vigoda, (2000)) algılanan kişi-örgüt uyumunun; yöneticinin kişiye ilişkin değerlendirmeleriyle, bireyin performansı ve kariyer başarısıyla ilişkili olduğuna değinmektedir. Firmaların, adaylar arasında yeni elemanlarını bulup seçebilmek için örgütün değerlerine benzer değerlere sahip olanları ya da işin sağlanması beklenen gereklerini karşılayabilme açısından esnek veya uyumlu olanları tercih ettiklerinin altını çizmek uygun olacaktır (McCulloch ve Turban, 2007: 63-64). **Sübjektif uyum** ise çalışanın kendi kişisel değerleriyle örgütsel değerler arasındaki algıladığı uyumdur (Meyerink, 2016: 3).

Görüldüğü gibi kişi-örgüt uyumunun kavramsallaştırılması konusunda farklı görüşler vardır. Bu nedenle bu kavramın gerçek manası noktasında yanlış anlaşılmalara mevcuttur. Bu nedenle hedef uyumu, değer uyumu ve kişilik uyumu gibi çeşitli kriterlerin değerlendirilmesi gerekmektedir. Piasentin ve Chapman'e (2006) göre deneysel çalışmaların büyük bir çoğunluğu kişi-örgüt uyumunu ölçerken en çok değerlere odaklanmaktadır. Bu görüş ise Verquer vd.'nin (2003) 21 çalışmayı temel alarak yürüttüğü meta analiz çalışmasında da desteklenmiştir. Araştırmaya göre, 21 çalışmanın %78'i, kişi-örgüt uyumu ölçümlerini değer uyumuna dayandırmıştır. Ayrıca uyumun değer boyutunun, diğer boyutlarla kıyaslandığında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti çıktılarıyla kuvvetli bir ilişkisi vardır (Sharom, 2017).

Hem bireyleri hem de kurumları doğrudan ve anlamlı bir şekilde karşılaştırabilecek önemli bir yön de değerlerdir (Cable ve Judge, 1995: 5). Sosyal bilimler literatürüne baktığımızda değerlerin farklı yönlerini ön plana çıkaran çeşitli tanımların olduğu görülmektedir. Yaygın tanımlarından birine göre değerler, istek duyulan, bireylerin yaşamlarına rehberlik eden, önem boyutları farklı, durum ötesi hedeflerdir (Kluckhohn, 1951; Rokeach, 1973; Schwartz, 1992). Tanyol (1960), değerleri sosyal ahlak kavramı içinde ele almaktadır. Değerlerin ahlaki davranış bağlamında yapılan bir tanımına göre ise değer; bir kişinin çeşitli insanları, insanlara ait nitelikleri, arzu ve niyetleri ve davranışları değerlendirirken başvurduğu bir ölçüttür (Yazıcı, 2014: 210). Değerler, temel olarak neyin doğru ya da neyin yanlış olduğuna dair oluşan içsel ve sıkı inançlardır. Bu nedenle değerler bireylerin tutumlarına, yargılarına ve davranışlarına rehberlik eder (Cable ve Judge, 1995: 5).

Kişi-örgüt değer uyumu, birey ile örgütün değerlerinin örtüşmesi ya da ortak değerlerin paylaşılmasıdır. Kişi-örgüt değer uyumuna göre eğer bireyler örgütle uyum sağlarsa onların iş ile ilgili tutum ve davranışlarının daha pozitif olması muhtemeldir (Park

vd., 2018: 1). Kişi-örgüt değer uyumunun, örgütsel bağlılık, doyum ve örgütsel vatandaşlıkla olumlu; işe devamsızlık ve iş devri ile olumsuz ilişkisi olduğu (Feather, 1975, 1979; Meglino, Ravlin ve Adkins,1989; O'Reilly, Chatman ve Caldwell,1991; Posner, 1992; Posner ve Schmidt, 1993; McDonald, 1993; Cable ve Judge, 1996) kanıtlanmıştır. Ayrıca uyum, iş tercih kararlarını (Judge ve Bretz, 1992) ve görüşmecilerin işe alma önerilerini ve örgütün işe alma kararlarını (Cable ve Judge, 1997) anlamlı düzeyde etkilemektedir (Akt.; Sağnak, 2004: 88).

Örneğin Verquer vd.'nin (2003) yürüttükleri meta analiz çalışmasında değerler uyumuyla örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bireyin ve örgütün değerleri arasındaki uyum yükseldikçe, çalışanların örgüte karşı çok daha uzun süreli bağlılık yaşamaları muhtemeldir (Moynihan ve Pandey, 2008). Örneğin 2018 yılında Kore'de kamu kurumlarında çalışan 1211 kişi üzerinde yürütülen bir çalışmada kişi-örgüt değer uyumu ile çalışanların tutumları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırmaya göre tüm değerlere (otonomi, çalışan gelişimi, çıktılar, takım çalışması, etkinlik) dayalı kişi örgüt uyumu ile çalışanın kariyer tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki vardır. Ayrıca beş farklı değerden otonominin kişi örgüt uyumunda kariyer ve iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi pozitifdir (Park vd., 2018).

Örgüte bağlılık, tahmin edilebileceği gibi çalışanın işten ayrılma eğilimi üzerinde de sonuç doğurma potansiyeline sahiptir. Çalıştığı kuruma sadakat hissedenler, bazı olumsuzlukları tolere etmede çok daha başarılı olsa gerekirler. Zira sadakat arttıkça uyum algısı bundan beslenecektir. Kişi-örgüt uyumuna dair yürütülen çalışmalar (Kristof, 1996; Muchinsky ve Monahan, 1987) göstermektedir ki çalışan ve örgütün uyumu bireyin örgütte kalma isteğini arttırmaktadır (Memon vd., 2014: 206).

Schneider'e (1987) göre bireyler örgüte uyum sağlayamazlarsa orayı gönüllü ya da gönülsüz biçimde terk eder. Bu durum kişi-örgüt uyumunu açıklayan düşünürlerce

uyumluluğun önemini desteklemek için kullanılır (Akbaş, 2011: 58). Uluslararası yazına bakıldığında birçok çalışma (Erdil ve Keskin, 2003; Wasti, 2002; Subramaniam vd., 2002) şunu doğrulamaktadır; örgütlerde işten ayrılma niyetinin yüksek olmasının sebebi, birey- örgüt uyumu ve örgütsel bağlılığın düşük olmasıdır. Söz konusu çalışmaların sonuçları, bağlılığın yüksek oranlı işgücü devri, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti işe negatif yönde ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca birey- örgüt uyumunun yakalanmasıyla çalışanların örgütlerine adanmışlık duygularının da arttıracığı yönünde de birçok çalışma (Chatman, 1989; O-Reilly vd., 1989; Vancouver ve Schmitt, 1991; Muthusamy, 2009; Kristof Brown vd., 2005) vardır (Sipahi ve Kesen, 2016: 341).

Özetlenecek olursa, kişi-örgüt uyumunun örgütler için önemlerinden biri, kişi-örgüt uyumuyla işten ayrılma arasında önemli düzeyde ilişkinin olmasıdır (Westerman ve ve Cyr, 2004: 252). Kişi-örgüt uyumu sıklıkla değer uyumu ve hedef uyumu olmak üzere iki biçimde kavramsallaştırılmıştır (Kristof, 1996; Muchinsky ve Monahan, 1987). Daha önce de ifade edildiği gibi, değer uyumu örgütle çalışanın değerlerinin benzerliğidir. Eğer kişinin değerleriyle örgütün değerleri uyumluysa kişi istedik tutumlar gerçekleştirecek ve örgütte kalma eğilimi gösterecektir. Diğer bir yandan hedef uyumu ise kişinin kendi hedefleriyle örgütün hedeflerinin uyumluluğudur. Hedeflerdeki benzerlik, bireyin hedeflerini gerçekleştirmesinde örgütlere araçsal bir rol atfedilmesini sağlar (Memon vd., 2014: 206).

Amos ve Weathington (2008) tarafından yürütülen bir başka çalışmaya göre, çalışan tarafından algılanan çalışan-örgüt uyumunun iş tatmini, örgütten genel olarak memnuniyet duyma ve örgütsel bağlılıkla pozitif yönde bir ilişkisi vardır. Aynı zamanda değerler uyumuyla işten ayrılma niyeti arasında da negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Tak'a (2011) göre eğer çalışan işinden ya da yöneticisinden tatmin değilse örgüt içerisindeki pozisyonunu ya da yöneticisini değiştirmek için çaba sarf etmesi

muhtemeldir. Fakat eğer çalışanın örgütle uyumu güçlü değilse onun yeni bir iş arama alternatifine doğru yönelmesi şaşkırtıcı olmayacaktır. Bu da örgütün potansiyel yetenekli ve deneyimli çalışanını yitirmesiyle sonuçlanacak oldukça ciddi bir risk unsurudur.

Önceki bölümde ayrıntılı olarak ele alınan **üç boyuttan ibaret** örgüt modeli oldukça kapsamlı bir kavramsal çatı sunmakla beraber, alan yazında kimi örgüt kültürü bileşenlerini ihmal ettiğine dair uyarılar da söz konusudur. Schein'a (1992) göre örgüt kültürü "gözlenebilir kültürdür" ve kültürün ortaya çıkardığı görünür şeylere işaret eder. Görünür şeyler; görülen, duyulan ya da hissedilebilen fiziksel objeler ve davranış kalıplarıdır. Tüm bunlar, çalışanlara, satıcılara ve müşterilere mesaj gönderir. Herhangi biri bu unsurla temasa geçtiğinde bunu gözlemleyebilir. Huczynski ve Buchanan (2013: 114-115), bu temel ayrımın içerisinde yer almakla birlikte görece daha az önem verilen diğer unsurlarını da gözden kaçırmamak gerektiğini ifade etmekte ve bu ilave bileşenleri aşağıdaki gibi sıralamaktadırlar;

Tablo 1. Örgüt Kültürünün Diğer Unsurları

Artifaktlar , kültürel açıdan anlamlı etkinlikleri kolaylaştırmak için insan eliyle yaratılmış maddi nesnelere. Aletleri, mobilyaları, aletleri ve giysileri içerir.
Seremoniler , resmi biçimde planlanmış, ayrıntılı, kültürel ifade faaliyetlerinin dramatik setleridir; açılış etkinlikleri, ödül teslim, mezuniyet, dini hizmetler.
Kurslar , ve atölyeler, şirket uygulamalarında yeni üyeleri eğitmek, hazırlamak, yönlendirmek ve eğitmek için kullanılır.
Kahramanlar , (yaşayan veya ölü olan) değerleri ve inançları kişiselleştiren karakterlerdir; şirket hikayeleri, efsaneler, destanlar, mitler ve şakalar. Buna ek olarak kahramanlar mevcut çalışanların taklit etmesi gereken rol modellerini temsil eder.
Şakalar , eğlenceye neden olan mizahi hikayelerdir, ancak altta yatan temalar örgüt üyelerinin beklediği davranış veya değerler için bir mesaj taşır.
Dil , üyelerin birbirlerine anlam ifade etmek için ses ve yazılı işaretleri kullandıkları özel biçim veya tarzıdır. İş ile ilgili uzman teknik kelime (jargon) ve genel isimlendirme seçeneklerini içerir.
Efsaneler , şirket geçmişine dayanan harika olaylar hakkında aktarılmış anlatılardır ancak kurmaca ayrıntılarla süslenmiştir. Bu, çalışanları büyülemektedir ve onların belirli eylemlere karşı hayranlık duymasına ya da beğenmemesine sebep olmaktadır.
Özdeyişler , davranış kuralları olarak benimsenmiş özlü sözlerdir. Sloganlardan farklı olarak, özdeyişler, nadiren değiştirilir.
Normlar , şirketin işlerini yapmanın yolu olarak kabul edilen ve böylece çalışan davranışları için rehberlik sağlayan davranış tarzlarıdır.
Fiziksel düzen , insanların çevresini saran, kültürel açıdan etkileyici faaliyetleri gerçekleştirirken onları duyuşsal uyarılarla besleyen, şeylerle ilgilidir.
Ayinler , kültürel ifadenin çeşitli biçimlerini tek bir olaya birleştiren nispeten ayrıntılı, dramatik etkinlik kümeleridir. Her zaman resmi olarak onaylanmasa da, genelde resmi olarak planlanmaktadır.
Destanlar , grup ve liderlerin eşsiz başarılarını anlatan tarihsel anlatımlardır. Genellikle zaman içinde ortaya çıkan ve kuruluş tarihinin önemli bir parçasını oluşturan bir dizi olayları tanımlar.
Sloganlar , düzenli olarak değiştirilen kısa, akılda kalıcı ifadelerdir. Hem müşteri reklamlarında, hem de çalışanları motive etmek için kullanılırlar.
Hikayeler , bireylerin nasıl hareket ettiğini ve şirketin geleceğini nasıl etkilediğini anlatan anlatılardır. Hikayeler hem gerçek hem de kurgu karışımı içerebilir.
Semboller bir anlamı iletmede araç görevi gören herhangi bir eylem, olay, nesne, kalite veya ilişki anlamına gelir.

O halde örgüt kültürü, örgüt içerisinde hem seremoniler, hikayeler, semboller ve sloganlar ile belirlenen ve hem de yansıtılan çok daha temel inançlara ve değerlere bağlıdır. Kültür, örgüt elemanlarınca paylaşılan temel değerler ve inançlardan, bunları oluşturan lider ve kahramanlardan, sosyal dokuyu güçlendiren sembol ve seremonilerden, örgütte dolaşan öykü ve efsanelerden meydana gelmektedir (Karcıoğlu, 2001: 277). Örgütlerin ayrıca değerler sistemini yeniden kurmaları gerekmektedir. Ritüeller ve ayinler, örgüt üyelerinin davranışlarını etkilemek ve örgüt üyelerini anlamak için özel zamanlarda kullanılan ve tekrar eden etkinliklerdir. Örneğin savunma hizmetlerinde yemin töreni

yapılırken ortaya belirli renkleri çıkarmak buna örnektir. Ritüeller ise ofise has şarkılar, renkler, piknik ya da emeklilik yemekleri gibi ayinler sistemidir. Kültürel semboller ise kültürel anlam taşıyan nesnelere, eylemler ya da olaylardır. Örgüt kıyafeti, kravat, düğme kültürel sembolere örnektir. Destanlar ise yeni üyelere örgütün gerçek misyonunu öğretmede fayda sağladığı için önemlidir. Destanlar sayesinde örgütün nasıl çalıştığı, örgüt görevlerini yerine getirebilmek için çalışanın neler yapması gerektiği anlaşılmış olur. Belirli giysi logoları örgütün değerini ve örgüte uygunluğunu yansıtabilmektedir. Bazı bireyler üniformalarının üzerine belirli grubun üyesi oldukları anlamına gelen düğmeler takabilmektedir. Bu durum örgüte verilen değer kanıtıdır. Bazı örgütlerin üst düzey yöneticilerine lüks otomobil ve park yerleri ve klimalı ofisler vermesi yine örgüt kültürü örneklerindedir (Kondalkar, 2007: 337-338).

Her örgütü tanıtan, semboller vardır. Bu semboller örgütün kimliğini vurgular. Şirketin amblemi, kuruluş yıldönümü etkinlikleri, amblemlili özel iş giysileri, üniversite öğretim üyelerinin, hâkim ve savcılarının giysileri, sembollerini oluşturmaktadır. Bir diğer örgüt kültürü unsuru ise hikâyelerdir. Örgütün kuruluşu, geçmişi ya da başarıları ile ilgili olarak anlatılan olaylara hikâyeler denir. Bunlar özellikle köklü geçmişe sahip kuruluşlarda yoğunlukla kullanılır. Bir nesilden diğerine aktarılır ve değerlerin pekiştirilmesinde etkili rol oynar. Örgütün bir diğer kültürel unsuru kahramanlardır. Örgütün kuruluşunda, büyümesinde, kriz dönemlerinin aşılmasında etkin rol oynayan kişiler, örgütün kahramanı olarak bilinmekte ve nesilden nesine aktarılmaktadır. Törenler (Ritüeller), anma günleri de örgüt kültürü bakımından önemlidir. Örgütün kuruluşundan itibaren geleneksel olarak kutlanan günler, aynı zamanda örgütteki kişilerin bir araya gelmesine ve birlikte paylaşımında bulunmasına imkan tanır. Örgütlerin kültürel unsurlarından bir diğeri de fiziki mekânlarıdır. İç ve dış mimari, mimariyi belirleyen önemli yerleşim biçimleri, yeşil alanlar, sosyal mekânlar, örgüt kültürünün fiziki mekânlara yansımaları olarak düşünülmektedir (Cemaloğlu, 2017).

Örgüt kültürünün, örgüt için rol gösterme, moral ve motivasyon sağlama, davranış kalıplarını şekillendirme, örgütsel iklim belirleme ve aidiyet hissi kaynağı olma gibi işlevleri vardır. Bu fonksiyonlarıyla ortaya çıkan kültür; seremoniler ve törenler, adetler (ritüeller), hikayeler, mitler, semboller, sloganlar, dil, lider ve kahramanlar gibi gözle görülebilen ifade biçimleriyle de kültür öğelerini içinde barındırmaktadır. Ortak inanç ve varsayımların örgüt bakımından görünmeyen fakat örgütün kalbinde yatan boyutu; örgüt içindeki semboller, kahramanlar, dil, sembol gibi öğelerin ise görünen yani somut bir boyutu ifade ettiği düşünülmektedir. Değişik çevrelerdeki örgütlerin farklı özellikler gösterdiği göz önüne alındığında, çevresel oluşumların ve içinde bulunulan konjonktürün de örgütün değişmesi ve gelişmesi açısından farklı etkiler ortaya çıkardığı sonucuna varılmaktadır (Kök ve Özcan, 2012: 116).

Özetle, kültür, bireyin şahsi çıkarlarının ötesinde daha büyük bir şey için bağlılık yaratmayı kolaylaştırmaktadır. Örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarını yönlendiren ve şekillendiren bir kontrol mekanizması olarak işlev görür. Örgüt kültürü, üyelerin sosyal olarak onaylanabilecek beklenen davranış biçimine bağlı kalmalarına da yardımcı olur. Zira davranışa dönüşmeden önce tutumlar bilişsel ve duygusal öğelerine bağlı olarak düşünsel düzlemde planlanır; kültür de tam bu aşamada tutum ve davranış arasındaki tutarlılığı temin etmede oldukça önemli bir rol oynar.

2.3.2. Örgüt Kültürü Modelleri

Örgüt kültürü kavramlaştırmasına dayalı olarak kurgulanan modellerin teorik arka planına göz atmakta da fayda vardır. Örgüt kültürü modellerine ilişkin literatüre bakıldığında çok sayıda göze çarpan modelin olduğu görülmektedir. Bunlar arasından sunulan çalışma bakımından en önemli olan üçü Talcott Parsons'un A.G.I.L. Modeli, W.G. Ouchi'nin 'Z-Kültürü' Modeli, Kilmann Modeli ve Hofstede Modeli'dir. İzleyen bölüm, bu kuramların kısaca özetlenmesine ayrılmıştır.

Parsons, geliştirdiği ‘‘AGIL’’ modelinde her sosyal sistemde (bu ister toplum, ister ekonomik, ister işyeri olsun) sürekliliği sağlamak için birtakım fonksiyonların karşılanması gerektiğini ileri sürmektedir. Modeldeki dört fonksiyon şunlardır:

1. Adaptasyon ve Uyum (Adaptation),
2. Amaç edinme ve amaca ulaşma (Goal attainment),
3. Bütünleşme (Integration) ve
4. Meşruluk (Latency).

Bu fonksiyonların İngilizce baş harfleriyle ise ‘‘AGIL’’ modeli oluşmaktadır. Modele göre eğer bir sosyal sistem yaşamda kalmak ve gelişmek istiyorsa uyum sağlamalı, amaca ulaşmalı, parçaları bir araya toplayarak bütünleşmeli ve hem kendi içindeki bireyler hem de dışında kalan örgütlerdeki insanlar tarafından meşru biçimde kabul edilmelidir (Özkalp, 2004: 105).

Ouchi ise örgüt kültürüyle ilgili çalışmaları sonucunda ‘‘Amerikan Tipi Yönetim (A Tipi) ile ‘‘Japon Tipi Yönetim Modeli (J Modeli)’’ dışında, ‘‘Z Teorisi’’ ismiyle farklı bir yönetim modeli ortaya çıkarmıştır. Bu kurama göre; başarının anahtarı teknoloji değildir, insan yönetimidir. ‘‘Z kültürü’’nn en önemli yapı taşları da; güven, işbirliği, içtenlik, takım çalışması ve liyakata dayalı bir eşitlik anlayışıdır (Akt.; Uysal, 2014: 31).

Çalışanların günlük olarak yürüttükleri işlerde kültürün kalıntıları kolayca anlaşılabilir. Diğer bir ifadeyle kültür, örgütsel bürokrasiyi yorumlamada ön plana çıkmaktadır. Örgütteki haberleşme, karar alma, hiyerarşi gibi yapısal unsurların çalışanların çalışma arzularını ve verimliliklerini etkilediği açıktır. Bu doğrultuda *Kilmann* rgt kültürünü ikiye ayırmıştır: Özellikle geçmişte pek çok işletmede hakim olan, bugün de klasik yaklaşımla yönetilen örgütlerdeki kültür biçimi olan ‘bürokratik

kültürler've hızlı ve sürekli bir şekilde değişen çevre koşullarına uyum sağlamaya yardımcı olan 'yenilikçi kültürler' (Şahinyan, 2011: 24).

Kültür tipolojileri üzerine yapılan araştırmalar arasında belki de en bilineni ise *Hofstede*'nin (1980) çalışmasıdır. Bu çalışmaya göre kültürler arası iş değerlerini belirleyen beş genel boyut bulunmaktadır. Bunlar; güç farklılıkları, bireyci-toplulukçu, belirsizlikten kaçınma, dişilik-erillik, uzun dönem-kısa dönem yönelim (Akt.; Azizoğlu, 2011: 12-13). Güç aralığı boyutu toplumda zayıfların, güçlülerle ilişkisi üzerinde durmaktadır. Dar güç aralığı ve geniş güç aralığı biçiminde ikiye ayrılmaktadır. Dar güç aralığının olduğu ülkelerde toplumdaki zayıflar, daha demokratik ve eşitlikçi ilişkiler beklemektedir. Geniş güç aralığı ise Asya ülkelerinde görülmektedir. Zayıf olanlar otoriteyi kabullenir, sorgulamaz ve hiyerarşiye uyarlar. Askeri düzen geniş güç aralığı olan bir düzendir. Bireyci kültürlerde kişiler kendilerini toplumdaki diğer kişilerden bağımsız olarak tanımlamaktadır. Kendi istekleri ve hedefleri doğrultusunda hareket etmektedirler. Toplulukçu kültürlerde bireyler kendilerini ailelerinin veya önemli hissettikleri toplulukların bir parçası olarak tanımlamaktadır. Topluluğun menfaatlerini kendi çıkarlarının önünde görürler (<https://medyakulturvetoplum.wordpress.com/2010/03/12/hofstede-ve-kulturun-boyutlari/>). Belirsizlikten kaçınma kişilerin belirsiz durumlarla karşılaştıklarında nasıl hissettiklerini ve bu durumlarla nasıl başa çıktıklarını açıklamaktadır. Bu isteğin güçlü olduğu toplumlarda bireyler riskli ve sonucu belirli olmayan durumlardan kaçınma eğilimindedirler. Oranın düşük olduğu ülkeler ise kontrol edemedikleri durumlar karşısında daha hoşgörülü olma eğilimindedirler (Duman, 2012: 3). Erkeklikte, erkeklere özgü basmakalıp iddiacılık, rekabet, hırs gibi değerler; kadınsılıkta ise ilişkilere verilen değer, eşitlik, yaşam kalitesi gibi kavramlar öne çıkmaktadır (<https://medyakulturvetoplum.wordpress.com/2010/03/12/hofstede-ve-kulturun-boyutlari/>). Uzun dönem yönlendirmeye sahip toplumlar kişileri yatırım yapmaya ve tutumlu olmaya sevk eder. Kazançlar dengeli ve dikkatli çalışmaların bir

sonucunda elde edilir ve bireylerin toplumda belirgin konumları bulunur. Kısa dönem oryantasyona sahip toplumlar geleneklerine saygılıdır. Toplum, kişileri harcamaya ve hızlı kazanımlar elde etmeye yönlendirir (Duman, 2012: 3).

Özetlenen bu örgüt kültürü modellerinin yanı sıra, bu çalışmada kültürün liderlikle ilişkisi ve hatta liderin kültür üzerindeki biçimlendirici etkisi özel bir önem taşıdığından, bir örgüt kültürü modeli ayrıntılı olarak ele alınma konusunda özel dikkati hak etmektedir. Yöneticilerin örgüt amaçlarını belirleyip, çalışanlarda da o amaçları gerçekleştirme duygusunu yerleştirebilmesi, çalışanların işten ayrılma kararı kadar, kariyer uyum düzeylerine de sirayet edecek etkileri vardır. Bu çerçevede lider ile örgüt kültürü arasındaki hassas bağlantıyı irdeleyen Harrison (1972) ve Handy'nin (1981) geliştirdiği model izleyen bölümde tartışılmaktadır.

2.3.2.1. Harrison ve Handy'nin Örgüt Kültürü Modeli

Kültür, sosyal olarak üyeleri tarafından öğrenilmekte ve dönüştürülmektedir. Kültür, örgütlerde davranışın şekillendirilmesinde kuralları yapılandırma işlevine sahiptir. Öte yandan örgütün değerleri liderlikle oluşur ve zaman içerisinde liderlik stillerine dönüşerek evrim geçirir (Tsai, 2011). O halde liderler örgütlerdeki kültürü şekillendirmede ve sürdürmede önemli bir rol oynar. Kültürün etkisi en çok liderlik süreçlerinde algılanır. Eğer lider yeni bir vizyona sahipse, örgüt kültürü de geçerliliğini bu vizyona dayalı olarak oluşturur. Bu nedenle liderlik ve örgüt kültürünün sıkı sıkıya birbirine bağlı olduğunu ve aralarındaki ilişkinin sadece sembolik olduğunu söylemek mümkündür (Sharma ve Sharma, 2010: 97).

Liderler, arzulanmış örgüt kültürünün; sürdürülmesi, şekillendirilmesi ve geliştirilmesine yardımcı olabilmektedir. Bu da yeni paylaşılan değerler kümesinin oluşturulmasını sağlayarak örgütsel yenilikleri etkileyebilir. Örgütlerin ilk oluşma

sürecinde, liderlerin kültürü ortaya çıkarmada çok önemli bir etkisi vardır. Bu bakış açısıyla liderler kültürün kurucusu ve tanımlayıcısıdır. Tahminleri, inançları ve değerleri yaratabilen ve uygulatabilen liderler, örgüt için neyin gerekli ve iyi olduğuna inanarak tüm bunları gerçekleştirir (Kolisang, 2011: 29). Schein'e (1992) göre liderler yönetimleriyle birbirinden ayrılır ve kültürü onlar yaratır. Liderler kendi değerlerini ve varsayımlarını gruba empoze ettiklerinde kültür ortaya çıkar (Pennington vd., 2003: 28).

Tüm bu yazarların kültür ve liderlik ilişkisi hakkındaki görüşlerinden hareketle örgüt kültürlerini, aslında liderlerin yönetim tarzlarının temsil ettiği çıkarımında bulunmak mümkündür. Örgüt Kültürü modelleri konusunda literatüre bakıldığında ise ‘‘Şeytan Marka Giyer’’ filminin örgüt kültürünü en iyi temsil eden modelinin Harrison ve Handy'nin dördü sınıflandırmasındaki ‘güç kültürü’ olduğunu söylenebilir. Çünkü güç kültüründe, örgütteki gücün merkezinde bir kişi ya da birkaç kişi vardır. En önemli kararlar gücü elinde bulunduran kişi tarafından verilir. Bu kişi örgütteki neredeyse tüm konularda otorite konumundadır. Bu tip örgütlerde şirketin başarısı liderin başarısına sıkı sıkıya bağlıdır (Wiseman vd., 2017: 245).

Modelin sınıflandırması, merkezileşme ve resmileşme aşamalarına dayanmaktadır. Merkezileşme gücün ve otoritenin ne kadarının örgütün tepesindekinde bulunduğunu ifade eder. Resmileşme ise kuralların, prosedürlerin ve politikaların örgütsel aktiviteleri ne kadar yönettiğiyle alakalıdır (Huczynski ve Buchanan, 2013: 132).

Harrison'un ve Handy'nin örgüt kültürlerini güç kültürü (Zeus), rol kültürü (Apollo), görev kültürü (Athena) ve birey (Dionisus) kültürü olarak sınıflamakta ve bunlardan her birini Yunan mitolojisindeki Tanrı isimleriyle ifade etmektedir (Çelik, 2007; Şişman, 2002). Harrison ve Handy'nin kültür sınıflamaları örgütün kuruluş amacına, türüne, ne gibi sonuçlar almak için çalıştığına göre farklı özellikler göstermektedir. Bu nedenle; merkezi otoritenin ağır bastığı örgütlerde güç, bürokrasinin

ağırlıkta olduğu örgütlerde rol, örgütsel amaçların öncelikli olduğu örgütlerde görev ve son olarak bireysel amaçların öncelikli olduğu örgütlerde ise birey kültürü etkin olmaktadır (Koşar ve Çalık, 2011). Modelde dört temel kültür tipi öngörülmektedir (Alisa ve Senija, 2010: 73) ve bunlar Şekil 5’te özetlenmektedir.



Şekil 5. Harrison ve Handy'nin Modelinde Kültür Türleri

Güç kültürü örgütlerinde diğerlerine isteklerini söyleyen bir baskın birey vardır. Bu kişi aynı bakış açısına sahip kişileri bir araya toplayarak onları asgari kurallar yardımıyla yönetir. Güç kültürü sembolik olarak bir ağ biçiminde temsil edilir. Merkezdeki kişilerin istekleri önceden tahmin edilerek çalışma yapılır. Kararlar mantık yerine güce bağlıdır ve karar birliğine varmak için neredeyse hiç tartışma yapılmaz. Bu örgüt türü daha ziyade kurucular/sahipler tarafından yönetilen küçük işletmelerde görülür (Kaouache-, 2016: 47-48). Bu kültürde örgütün etkinlik kapasitesi güven ve empati esasına dayalıdır. Bürokrasi oldukça azdır ve bütün yetki merkezde bulunan aktördedir. Karar sistemleri bu tür kültürlerde çok hızlı çalışmaktadır. Bu nedenle, herhangi bir tehlike oluştuğu zaman sistem bu duruma ani olarak yanıt verilebilmektedir. Fakat bu kültür tipinde, ağın genişlemesi önemli bir problemi ortaya çıkarmaktadır. Organizasyonun çalışanları, hiçbir karar anında etkili olamadıkları için zamanla motivasyonları düşer ve işten ayrılmalar yaşanabilir (Yener Aydın, 2017: 26). Güç kültürü otokratikliği temsil eder. Güç, tepe yönetimdeki birkaç kişide toplanmıştır. Harrison ve onunla aynı görüşte olanlara göre, güç kültürüne dayalı

örgüt kültüründe kaynaklara erişimde eşitlik söz konusu değildir. Yüksek seviyede bir merkezileşme ve işlem sürecinde düşük düzeyde formalite vardır. Kaynakları kontrol eden tek bir güç vardır; bu güç de çalışmayı ve çalışanları etkiler. Örgüt üyeleri, işlevsel ve uzman dizilimler tarafından merkeze bağlıdır. Bu kültürdeki iyi yönetici; kuvvetli, kararlı, katı ve adildir. Sadık biri için koruyucu, cömert ve anlayışlıdır. Güç temelli örgüt kültürlerinde iletişim yukarıdan aşağıya şeklinde gerçekleşmektedir. Bu tipin dezavantajı ise, liderler yanlış görüldüklerinde bile sorgulanmaz. Güçlü insanlar ancak kuralları korku ile kırar (Kaouache, 2016: 47-48). O halde, güç kültüründe baskın, gücü elinde bulunduran bir liderin varlığının söz konusudur ki bu da otokratik liderlik ile örtüşmektedir. Stimpson ve Smith (2015) de güç kültüründe otokratik liderlik bulunduğunun altını çizmektedirler. Kararlar çok hızlı alınmakta ve bu sürece çok az kişi dahil olmaktadır (Stimpson ve Smith, 2015: 196).

Erkmen ve Ordun 2001 yılında İstanbul'daki 5 yıldızlı otellerde çalışanlar üzerinde yürüttüğü çalışmada örgüt kültürü tipleriyle yönetim tarzları arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Ayrıca bu çalışmada Handy'nin örgüt kültürü modeli temel alınmış ve otokratik yönetim tarzıyla güç kültürü arasında pozitif ve yüksek seviyede bir ilişki tespit edilmiştir. Nikčević'in 2016 yılında 16 farklı şirketten toplamda 423 çalışanla yürüttüğü çalışmanın sonuçlarına göre ise güç kültürüne sahip örgütlerdeki liderler otokratik liderlik özelliklerini göstermektedir (Nikčević, 2016).

Durmaz da 2007 yılında İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde dersanelerde çalışan 330 kişi üzerinde yürüttüğü çalışmada yöneticilerin liderlik özellikleriyle örgüt kültürü tiplerini karşılaştırmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre ise otokratik liderlikle güç kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır. Tengilimoğlu'na göre (2005) otokratik lider, bir politika tespit etmekte, buna uygun olarak da örgütsel çatıyı belirlemekte, faaliyet biçimini tayin etmekte, çalışanlardan belirlenenleri yapmalarını beklemekte, çalışanlar da

bunları yerine getirmektedir. Eğer lider çalışanların tembel ve motivasyonlarının eksik olduğunu dőřünüyor ve örgütte işbirliği ve kişisel sezgileri teşvik etmiyorsa orada otoriter liderlikten bahsetmek mümkündür Otokratik liderlik tipinde; lider, gücü kullanır ve karar verme otoritesini elinde bulundurur. Yönetici çalışanlarına danışmaz ve onların veri girişinde bulunmasına müsaade etmez. Çalışanlardan herhangi bir açıklamaya ihtiyaç duymadan emirlere itaat etmeleri beklenir (Khan vd., 2015: 87).

Rol kültürü örgütlerinde rollerin, prosedürlerin, rol beklentilerinin ve iş tanımlarının önemi vardır. Rol kültürü bir Yunan tapınağı tarafından sembolik olarak temsil edilmektedir. Rol kültüründeki yöneticiler, hiyerarşiye bağlı olarak duyarsız biçimde örgütü "kitapla" yönetir. Rol kültürü, işlevsel ve özel departmanlarda kimlik kazanır. Etkinlikler mantık ve rasyonelite çerçevesinde gerçekleştirilir. Bu kültür tipi bürokrasilerin karakteristiğidir (Huczynski ve Buchanan, 2013: 132). Rol kültüründe roller, konumları dolduran bireylerden daha önemli durumdadır. Örgüt de en iyi biçimde bu rollerle tanımlanır. Rol kültürü diğer kültür tiplerine göre daha katı ve resmidir. Hiyerarşi ve otorite ön planda tutulur. İş tanımları, kurallar ve yapılması gerekenler daha önceden ayrıntılı biçimde planlanmıştır. Bu örgütlerde her çalışan, ne yapması gerektiğini bilmekte ve sadece kendine ait tanımlanan işleri yürütmektedir. alışan kendine tanımlanandan daha fazla veya eksik bir iş yapmaz. Rol kültürünün egemen olduğu işletmelere kamu kurumları örnek gösterilmektedir (Özdevecioğlu ve elik, 2010: 100).

Birey kültürü örgütleri direkt insanlara odaklanır. Bu kültürün sembolü kümelerdir. Bazı örgütler üyelerinin yararı için vardır ve içinde bir yıldız oyuncusu barındırabilir. Kontrol, yalnızca ortaklaşa sağlanır ve örgüt, bireylerin alt kısmı olarak görünür. Bu örgüt tipi rock grupları ve klasik müzik gruplarının yanı sıra, küçük yeni oluşan IT firmaları, mimarlık ortaklıkları ve avukatlık ofisleri için uygundur (Huczynski ve Buchanan, 2013: 132). Bu kültür, "örgütler bireyler içindir" anlayışına dayalı olarak

oluşturulan örgütlerde baskın bir kültür tipi olarak nitelendirilir. Birey kültüründe öncelikler, bireysel amaç ve çıkarlara verilmektedir. Birey merkezli örgütlerde örgütler, bireyler ve bireysel amaçların gerçekleştirilmesi için birer araç olarak görülmektedir (Uzkurt ve Şen, 2012: 29). Birey kültürü destek kültürü olarak da bilinmektedir. Bu kültürde bireyler bir takımın parçası olarak değil, örgütün merkezi olarak değerlendirilmektedir. Bu kültüre sahip olan kültürlerde hiyerarşi düzeyi oldukça düşüktür ve otorite, yetenek ve görevler ekseninde var olmaktadır. Çalışanlar birbirilerine destek olur ve yardımda bulunurlar. Bu kültürün yaklaşımına sahip yöneticiler, örgütler için karar alınması gerektiğinde beşeri sermayenin çıktılarını üzerine odaklanırlar (Arman ve Arpacı, 2014: 51).

Görev kültürü ise iş ve proje odaklıdır. Bu kültürü sembolik olarak kümes temsil eder. Görevler belirtildikten sonra, bireylerin istek ve bağlılığına göre dağılım yapılır ve takım biçiminde çalışılır. Bu kültür tipi kişisel ya da konum gücü yerine uzmanlığa dayanır. Bu tür kültürler, örneğin, reklamcılık şirketleri veya yönetim danışmanlıkları gibi müşteri odaklı ajanslarda yani örgütün çevreye duyarlılığının ve esnekliğinin önemli olduğu yerlerde bulunur (Huczynski ve Buchanan, 2013:132). Görev kültüründe önemli olan işin tamamlanmasıdır. Temel odak noktası örgütsel amaçlardır. Bu kültürün baskın olduğu örgütler, iş veya görev temelli örgütler olarak ifade edilmektedir. Örgütte neredeyse her şey, amaçlara hizmet etmesi düzeyinde değerlendirilmektedir (Ada, 2014: 15). Görev kültürü, proje ve iş odaklıdır. Bireysel uğraşlar yerine takım çalışması ön planda tutulur. Projelerin tamamlanması için uygun kaynaklar, uygun bireylerle bir araya getirilmelidir. Örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu tip örgütlerde amaçlara ulaşmanın önündeki engeller önemsizdir. Örgütün otorite sistemi, kural ve yasaları; üyeleri, rol ve düzenlemeleri yeterli düzeyde olmazsa derhal değiştirme yapılır. Çalışanların önceliği işin kendisidir ve onun tamamlanması için çaba ve ilgi gösterirler (Şimşek, 2014: 25).

2.3.3. Örgüt Kültürü İle İşten Ayrılma Davranışı İlişkisi

Örgüt kültürü, bir sosyal kontrol sistemi olarak çalışmaktadır ve örgüt içerisindeki inanç ve değerler yoluyla çalışanın tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir (Flynn ve Chatman, 2001; Kusluvan ve Karamustafa, 2003). Örgüt kültürünün iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan etkisi olduğu gibi işten ayrılma davranışını da etkilemektedir (MacIntosh ve Doherty 2010: 106).

Çalışanın örgütten ayrılmayı planlamasının yani işten ayrılma niyetinin birçok yordayıcısı vardır (McEvoy ve Cascio 1985 and 1987; Sheridan 1992; Griffeth, Hom, ve Gaertner 2000; Ng ve Butts 2009; Hwang ve Chang 2009). Bunlar; iş tatmini, örgütsel bağlılık, algılanan iş alternatifleri, terfi fırsatları, adalet algıları, algılanan örgütsel destek, iş performansı, liderlik, gerçekçi iş tanımları, iş iklimi algısı, bazı demografik ve kişilik faktörleri ile örgüt kültürü değerleridir. Bu değişkenlerin işten ayrılma niyetini yordadığı titiz biçimde yürütülen meta analiz çalışmasında da doğrulanmıştır (Leisanyane ve Khaola, 2013: 61).

Ponemon and Gabhart'e (1993) göre örgüt kültürüne uyum sağlayanların örgütte kalmaları daha muhtemelken, kültür nedeniyle uyum sağlayamayanların örgütten gönüllü olarak ayrılmaları daha yüksek olasılıktadır. Bu durum da örgüt kültürün işten ayrılmadaki önemini ortaya koymaktadır (Emerson, 2013: 5). Bu bağlamda örgüt kültürüne uyum sağlayamamak bazen işten ayrılmayı tek çare haline getirebilmektedir. Örgütsel hızlandırıcılar gönülsüz işten ayrılma yaratıyorsa da bireysel zorlayıcılar gönüllü iş terki için zemin hazırlayabilmektedir. Örneğin yeterli düzeyde performans sergileyemeyen kişi mecburen işten ayrılmayı düşünebilir ki bu durum doğrudan bireyi başarısız olmaktan 'kaçma' yönünde teşvik edebilir. Bu gönülsüz bir çıkış eylemi olacaktır. Hatta böylesi bir durumda kişinin işten çıkartılması da söz konusu olabilir.

Buna karşılık örgüt kültürünün, genel veya belirli seviyelerde gözlemlenebilen örgütsel değerler, inançlar, normlar, prosedürler ve faaliyetler hakkında oluşan ortak algı anlamına gelen örgüt iklimi (Silva vd., 2004: 2008) ile beraber çalışanın örgüt içindeki rolünü şekillendirdiğinden, kişi-çevre uyumuna bağlı olarak işten ayrılma davranışının etkilenmesi de şaşırtıcı olmayacaktır. Beklenen görev rolüne uyumlanamayan çalışanlar çaresizlik duygusuna kapılırsa, kültüre özgü unsurlarla özdeşleşemediğinden dem vurarak, tabir yerindeyse 'kaçışın' yollarını aramaya girişecektir. Bu kaçış çoğu zaman gönüllüdür. Çalışan yeterli düzeyde performans sergilemekte olsa bile örgüt ile kendisi arasındaki değerlerde ve ilgilerde (örgüt kültürü ve iklimi) eşleşme yoktur.

Gönülsüz işten ayrılma ise, zayıf talep-yetenek sonucu oluşmaktadır. Bu durumda çalışan gerekli performans sergilemek için yeterli donanıma (bilgi, beceri, yetenek ve diğer özellikler) sahip değildir. Gönüllü ve gönülsüz işten ayrılmaların sebepleri değişkenlik gösterebilir fakat genellikle örgüt kültürü ve örgüt iklimi kişi çevre uyumuna bağlı olarak işten ayrılma davranışına çok kuvvetli biçimde yön vermektedir (Feldman ve Sue-Chan, 2014: 34).

Tepeci ve Barlett (2002) tarafından konaklama sektöründe yapılan çalışmanın sonuçları, bireylerin iş tatmin düzeyi ve davranışsal niyetlerini ölçmede örgüt kültürünün, bireysel değerlerin ve bireysel değerlerle örgüt kültürünün uyumunun rolü olduğunu kanıtlamıştır.

Mbah vd. (2018) Nijerya'nın Güneydoğu'sunda seçilmiş küçük ve orta büyüklükteki kuruluşlarda çalışan 300 kişinin katıldığı araştırmalarında örgüt kültürüyle işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Sonuçlar, işten ayrılma niyeti ile kurucuların değerlerinin ve sosyal uyumun pozitif, manevi gücün ise negatif ilişkili olduğunu göstermiştir. Örgüt kültürünün işten ayrılma niyetiyle ilişkisi de kuvvetlidir. Benzer şekilde Meyer vd. (2002) Kanadalı bir enerji şirketinde yürüttükleri boylamsal

çalışmada, örgüt kültürü, çalışan bağlılığı ve işte kalma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemişler ve örgüt kültürünün işte kalma niyetiyle korelasyonunun anlamlı olduğunu bulmuşlardır. Jacobs ve Roodt'un (2008) örgüt kültürünün uzman hemşirelerin işten ayrılma niyetini yordayıp yordamadığını inceledikleri çalışmalarında örgüt kültürünün işten ayrılma niyetiyle ilişkisinin anlamlı ve negatif yönde olduğunu bildirmektedirler.

Dwivedi vd. (2013) tarafından Chandigarh'da (Hindistan) 15 farklı BPO (Banka Ödeme Yükümlülüğü) sektöründe çalışan 524 kişiyle yürütülen çalışmada; örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Ancak örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın tam aracı rolü bulunmamaktadır. Omeluzor'un (2018) Nijerya'daki üniversite kütüphanesinde çalışanlarının işten ayrılma niyetini örgüt kültürünün etkileyip etkilemediğini ortaya çıkarmak üzere gerçekleştirdiği araştırmanın sonuçlarına göre; eğitim, terfi, ücret ve ödüllendirme gibi alanlarda olumlu fırsat sunan örgüt kültürü, kütüphane çalışanlarının işten ayrılma niyeti oranlarını düşürmektedir. Ayrıca örgüt kültürünün seviyesi ne kadar yüksekse işten ayrılma niyetinin düzeyi de o denli düşüktür.

Genellikle grup üyeleri, öncelikli iş değerlerini paylaşmaktadır. Eğer üyeler aynı değerleri paylaşmazsa kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmezler. Buna bağlı olarak da işten ayrılarak kendi ihtiyaç ve değerlerine uygun yeni bir iş arayışına girerler. İşten ayrılmaların azalmasının sebeplerinden biri de örgüt ile çalışanın iş değerlerinin belirli bir dereceye kadar uyum göstermesidir. Kişi-çevre uyumu araştırmalarına dayanan değer uyumu yaklaşımına göre birey ve örgüt değerlerinin bir dereceye kadar eşleşmesi, çalışanın pozitif ve negatif olarak tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir (Kwantes ve Glazer, 2017: 75). Farklı örgüt kültürü tipleri de çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkilidir. Örneğin Kwantes ve Glazer'e (2017) göre bireysel kültürün hakim olduğu yerde çalışanlar, aynı çalışma saatlerinin olduğu ve toplulukçu kültürün bulunduğu örgütlere göre

üzerlerinde daha fazla iş yükünün olduğunu algılamaktadır. Dahası çalışan, bireysel kültürün içerisindeyse, toplulukçu örgütlere göre, örgütsel zorluklar ve iş yükü gibi negatif durumlara bağlı olarak iş tatminsizliği ve işten ayrılma niyeti yaşama ihtimalleri daha kuvvetlidir. Bireysel kültürlerde yöneticilerin düşük iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi daha negatif duygu, tutum ve davranışlar sergilemesi daha muhtemeldir. Çünkü toplulukçu kültüre göre yöneticiler, bu kültürde, hedefleri yerine getirmede engelleri aşabilmek için özerkliğe sahip değildir (Kwantes ve Glazer, 2017: 86).

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Harold Guetzkov'e (1955) göre, kişiyi belli bir düşünceye, kişiye veya gruba karşı önceden hazırlayan bir davranış anlamına gelen bağlılık kavramı (Akt.; Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 1) ve neden olduğu örgütsel düzenlemelerin görgül değerlendirmeleri gittikçe daha çok araştırmacının ilgisini çekmektedir.

Örgütsel bağlılık konusunda Becker (1960), Somers (2009) ve Meyer ve Allen (1999) tarafından önemli yaklaşımlar ileri sürülmüştür. Morrow literatürde örgütsel bağlılıkla ilgili 25'in üzerinde farklı tanımın olduğunu ifade etmektedir. Örneğin Wiener (1982) örgütsel bağlılığı "kişinin çalıştığı örgütü pozitif değerlendirmesi ve onun amaçları istikametinde hareket etmesi" olarak tanımlamıştır. Aktay'a (2010) göre ise örgütsel bağlılık; "örgüt için çok çalışma isteği ve kurum içinde kalmak için karşı konulamaz bir istek"'tir (Hoş ve Oksay, 2015: 3). Gautam vd.'ne (2004) göre örgütsel bağlılık organizasyona karşı bireyin tutumu ya da uyumudur. Bu yolla bireyin kimliği, örgütle bağlantı kurmaktadır (Faraji ve Begzadeh, 2017: 567). O'Reilly ve Chatman'a (1986) göre; örgütsel bağlılık, aslında bireyin; örgüte psikolojik bağlılığını ifade eder, örgütün bakış açısını ve özelliklerini benimseme ve içselleştirme derecesidir. Örgütün hedefleri ve amaçlarına bireyin duygusal, rasyonel ve ahlaki bağlılığıdır (Ahmad ve Oranye, 2010).

Mowday, Porter ve Steers'e (1982) göre bağlılık: örgütün hedeflerine ve değerlerine kuvvetli bir inanç ve kabul; örgütün lehine olacak biçimde yüksek seviyede çaba göstermede isteklilik ve örgüte ait üyeliği sürdürmeye yönelik kuvvetli bir istektir (Miroshnik, 2013: 29).

Meyer, Allen ve Topolnytsky'e (1998) göre örgütler, etrafındaki değişikliklerle birlikte biçimlenmektedir. Çevre ve öğüte bağlılık; verimlilik, yani kapasitenin etkin kullanımı için oldukça önemlidir. Bunlara ek olarak örgüt çevresi ve örgütsel bağlılık; fırsatları yaratmada, birey ve örgütün becerilerini kullanmada, pazar ya da çevreye karşılık verebilmenin hızını arttırmada ve yeni teknolojilerin ve bilgilerin içselleştirilmesinde oldukça önem taşımaktadır (Lizote vd., 2017: 948).

Örgütsel bağlılığın ölçümünde çok boyutlu bir yaklaşıma gerek vardır. Çok boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımları arasında en yaygın olarak kullanılanı Allen ve Meyer'in yapmış oldukları sınıflandırmadır. Allen ve Meyer örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasına, ölçülmesine ve belirleyicilerinin saptanmasına yönelik olarak bütüncül bir yaklaşım ortaya çıkarmıştır ve örgütsel bağlılığın üç türü olduğunu ileri sürmüştür, bunlar; duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıktır (Özutku, 2008: 91).

Örgütsel bağlılığın en önemli boyutu **duygusal bağlılıktır**. Mowday ve diğerlerine (1976) göre duygusal bağlılık, kurumsal değer ve kuralları kabullenme ve kurumsal devamlılığı sürdürmeye içten bir inanç duymadır. Duygusal bağlılıkta çalışan, örgütsel hedefler doğrultusunda aktif ve gönüllü katılım gösterir ve bunun devamlı olmasını ister. Becker, Randall ve Riegel (1995) örgüte bağlılığın çalışanların arzularının tatmin edilmesinden ileri geldiğini, Wasti (2005); örgüte duyulan bağlılığın aslında, duygusal bağlılıkla aynı anlama geldiğini; Schneider ve diğerleri (1996) ise çalışanların çabalarını yönlendiren ve motive eden faktörün "onların hissettikleri" olduğu dile getirmişlerdir. Örgütsel hedeflere, dış faktörlere bağlı olarak ortaya çıkan bir bağlılık

değildir; iç faktörlere dayalı ve kendiliğinden oluşan bağlılık türüdür. Çalışanlar örgütlerinin değer ve amaçlarını benimsedikleri ölçüde bağlılık duyarlar (Akdemir ve Çalış Dumar, 2016: 344-345).

Duygusal bağlılık, Kanter'in (1968) "kenetlenme bağlılığı" ile Buchanan (1974)'in "özdeşleşme, sadakat ve içselleştirme bileşenlerinden oluşan bağlılık" görüşlerine dayanır. Meyer ve Allen'e (1997) göre duygusal bağlılık, çalışanların duygusal ilişkileri sebebiyle örgütte kalma eğilimidir. Mc Gee ve Ford'a (1987) göre ise çalışanların, örgütlerinin amaç ve değerlerini kabullenme ve örgüt çıkarları için olması gerekenden daha fazla gayrette bulunma davranışı biçiminde tanımlanmaktadır (Kökmen ve Genek, 2017: 199).

Allen ve Meyer'e (1990) göre **normatif bağlılık** ise zorunluluk ögesine dayanmaktadır. Normatif bağlılık, kişinin örgüte karşı sorumluluğu ve görevleri olduğuna inanarak, kendini örgütte çalışmaya devam etmeye yönelik mecbur hissetmesine dayanan bir bağlılık türüdür. Buradaki zorunluluk, devamlılık bağlılığında olduğu gibi örgütle ilgili çıkarlarla ilgilidir. Bireyin ailesi, ait olduğu toplum veya çalıştığı örgüt ona devamlı olarak bağlılığın bir erdem olduğunu vurgulamakta ya da çevresinde yıllarca tek örgütte çalışan kişilerden övgüyle bahsedilmektedir. Dolayısıyla, birey sadakatin önemli olduğuna inanarak örgütte kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak düşünmektedir. Başka bir deyişle, doğru ve ahlaki olduğuna inandığı için örgüt üyeliğine devam etmektedir (Çöl ve Gül, 2005: 294).

Devam bağlılığı, örgütte kalmanın kazandırdığı ödüller ya da örgütten ayrılmanın kaybettirecekleri sebebiyle çalışanın örgütte kalma isteği ile bağlantılıdır. Devam bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin bilincinde olma ve örgütten ayrılmanın maliyetlerinin yüksek olacağını düşünülmesi sebebiyle üyeliğinin devam ettirilmesi halidir. Bireyin örgütte kalma isteği, örgütteki yatırımlarının toplamına, örgütü

terk ettiğinde kaybedeceklerine ve alternatif fırsatların kısıtlı olmasına bağlıdır. Çalışanın bir örgütteki kıdemi ve yararlanmaları, örgütten ayrılmanın maliyetinden daha fazlaysa kişi o örgüte bağlanır. Bu bağlılık türünde duyguların örgüte bağlanmada çok az bir rol oynadığı ifade edilmektedir. Çalışanlarda devam bağlılığının oluşmasına sebep olan birtakım bireysel ve örgütsel faktörler vardır. Bunlar; yetenekler, eğitim, yer değiştirmek, bireysel yatırım, emeklilik primi, toplum, diğer seçeneklerdir (Bozkurt ve Yurt, 2013: 125). Tablo 2 üç farklı örgütsel bağlılık (Duygusal, Devam ve Normatif) için çalışanların kullandıkları gerekçelere örnekler içermektedir. Arkadaşlıklarla ilgili duygular, iş ortamı ya da örgüt kültürü ve görev sorumluluklarının yerine getirildiğindeki haz duygusu duygusal bağlılığın öncülleridir. Görüldüğü gibi, duygusal bağlılık, bireyin duygularının sebep olduğu aitik duygusuyla, örgütte çalışmaya devam etmesini ifade etmektedir. Basitçe, çalışan işyerinde kalmaya devam eder, çünkü bunu istemektedir. Devam bağlılığı, kişinin işi bırakmamasının ardındaki maliyet bazlı sebepleri yansıtmaktadır. Maaş, ikramiyeler, promosyonlar ve aileyi kökeninden koparmakla ilgili endişeler, bunlara örnek olarak gösterilmektedir. Bu bağlılık tipine göre birey çalışmaya devam eder, çünkü işten ayrılmayla ilişkili ortaya çıkabilecek maliyetlerin farkındadır. Diğer bir deyişle kişi işinden ayrılmaz, çünkü işine ihtiyacı vardır (Colquitt vd., 2015: 65-66). Bireyin çalışmaya devam etmesinin sebebi, belirli sorumluluklar olduğunda ortaya çıkan normatif bağlılıktır. Normatif bağlılığı güçlü olan kişilerin işverenine, iş arkadaşlarına ve örgütün tüm üyelerine karşı bir borcu vardır. Öyleyse normatif bağlılıkta bireyin sorumluluklarının yaratmış olduğu duygulardan dolayı işine devam etmesi söz konusudur. Çalışan işinden ayrılmaz çünkü işine devam etme zorunluluğu söz konusudur (Colquitt vd., 2015: 65-66).

Tablo 2. Örgütsel Bağlılığın Üç Türü

Bireyin Mevcut İşinde Kalmasını Sağlayan Şeyler Nelerdir?		
DUYGUSAL BAĞLILIK (DUYGU BAZLI)	DEVAM BAĞLILIĞI (MALİYET BAZLI)	NORMATİF BAĞLILIK (SORUMLULUK BAZLI)
En yakın arkadaşlarımdan birkaçıyla aynı işyerinde çalışıyorum... Eğer işten ayrılırsam onları özleyeceğim.	Yakında terfi hakkı kazanacağım. Peki yeni işimde böyle bir şans çabuk yakalayabilecek miyim?	Patronum bana oldukça zaman ayırdı, beni eğitti, yönlendirdi ve bana yol gösterdi.
Mevcut işyerimdeki ortamı gerçekten seviyorum... Burası benim için eğlenceli ve rahatlatıcı.	Maaşım ve promosyonlar bizim iyi bir eve sahip olmamızı sağlıyor. Yaşam maliyetleri ise yeni yerleşim yerinde daha yüksek.	Diğerleri benim nitelikli olduğumu düşünmezken bu örgüt beni ilk olarak işe aldı.
Mevcut işimdeki görevlerim benim için gerçekten yarar sağlıyor. Her sabah işe gelmekten keyif alıyorum.	Okul sistemi burada iyi, eşim iyi bir işe sahip. Yani buraya kök salmış vaziyetteyiz.	İşverenim birçok durumda bana oldukça yardımcı oldu. Ben şimdi işimi nasıl bırakabilirim?
İşyerinde çalışmaya devam ediyorsun çünkü bunu istiyorsun	İşyerinde çalışmaya devam ediyorsun çünkü buna ihtiyacın var	İşyerinde çalışmaya devam ediyorsun çünkü kalman gerekiyor

Kaynak: (Colquitt vd., 2015)

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlardan rol dışı görevler üstlenmeleri, ya da ne olursa olsun işlerini iyi yapmaları beklenmektedir. Fakat aşırı örgütsel bağlılığın negatif sonuçları da olabilmektedir. Örneğin eğer çalışan örgütüne karşı yüksek düzeyde bir bağlılık duygusuna sahipse örgütü korumak adına etik olmayan davranışlar sergileyebilir. Fakat bu durum bile örgütsel bağlılık duygusunun yaşanmaması için bir sebep oluşturmamaktadır. Örgüt değişikliğe ihtiyaç duyduğu zaman örgütsel bağlılık sayesinde bu duygusu kuvvetli olan çalışan, değişikliğe direnmeyecektir. Bu durum da örgütsel bağlılığın faydalarına bir örnektir (Knicki vd., 2010: 10). Grup sargınlığı, görevlerin birbirine bağımlılığı, liderin iletişim stili gibi grup-lider etkileşimi değişkenlerinin de örgüte bağlılıkla ilişkili olabileceği düşünülmüştür. Öte yandan geri çekilme gibi bazı davranışların örgüte bağlılık düzeyi ile açıklanabileceği de ön görülmüştür (Dey, 2014: 282).

Açıkçası bazı çalışanlar, diğerlerine göre daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösterebilmektedir. Belirli özellikler, tutumlar ve iş arkadaşı ve yöneticilerle olan

ilişkilerin yüksek örgütsel bağlılık için anahtar rol oynayabileceği düşünülmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen böylesi özellikleri dört temel kategoride değerlendirmek mümkündür: Kişisel Özellikler, İş Tutumları, İş Özellikleri ve İş Arkadaşlarıyla ilişkiler ya da Yöneticiyle İlişkiler (Starnes vd., 2006: 8):

a) **Kişisel özellikler** bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemede önemli bir faktördür. Mathieu and Zajac'a (1990) göre yaş, cinsiyet, eğitim, algılanan yetki ve iş ahlakı gibi örgütsel bağlılığın birçok öncülü vardır. Bu bağlamda araştırmacılar örgütsel bağlılığın öncülleri, sonuçları ve diğer değişkenlerle ilişkisinin ne olduğu konusunda yürütülen önceki araştırmalardan yola çıkarak yapmış oldukları meta analiz çalışmasından şu sonuçlara ulaşmıştır (Starnes vd., 2006: 5-6):

- **Yaş:** Yaşlı çalışanlar gençlere göre daha yüksek düzeyde bağlılık duygusu yaşamaktadır. Bazı araştırmacılara göre yaşlı çalışanların gençlere göre daha az mesleki seçim şansı vardır ve onların işten ayrılması işten sağladıkları faydaları riske atmasına sebep olmaktadır.
- **Cinsiyet:** Erkekler kadınlara göre daha düşük düzeyde bağlılık göstermektedir.
- **Eğitim:** Daha yüksek seviyede eğitim görmüş kişiler daha az seviyede bağlılık göstermektedir. Çünkü bu kişiler örgütlerden daha fazla beklentiye girerler ki bu isteklerinde her zaman karşılanması mümkün olmayabilir.
- **Algılanan Yetki:** Örgütlerde kendileri yetkili hisseden çalışanlar daha yüksek seviyede bağlılık göstermektedir. Çünkü kişi, başarı ve yükselme konularındaki ihtiyaçlarını karşılama noktasında örgütleri kullanabilmektedir.
- **İş Ahlakı:** İşin içsel değerine ve gerekliliğine inanan çalışanlar, aynı zamanda örgütün, işlerini yapma ihtiyacının karşılanabileceği bir yer olduğuna inanır.

b) *İş tutumlarının* da çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleriyle ilişkisi vardır (Randall, Fedor ve Longenecker, 1990; Valei ve Rezaei, 2016; Srivastava, 2013). İşe bağlılık, algılanan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirme önemli iş tutumlarıdır (Robbins and Judge, 2013). Yapılan çalışmalar (Abosrra, 2017; Işık ve Yasım, 2017; Tolay vd., 2012; Özdevecioğlu, 2003) göstermektedir ki bu iş tutumlarıyla da örgütsel bağlılık arasında bir ilişki vardır. Bilindiği gibi en önemli iş tutumlarından biri iş tatminidir (D'souza ve Poojary, 2018: 24). Çalışanın iş tatminindeki yükseliş, onun motivasyonunu sağlayarak verimlilik ve başarıyı arttırmaktadır. İş tatminsizliği ise bireyde bir takım psikolojik problemler oluşturarak, bireyin kendisine ve bulunduğu örgüte yabancılaşmasına kadar birtakım olumsuz sonuçlar meydana getirebilmektedir. Bu olumsuz sonuçlar ise, çalışanın örgütsel bağlılığını düşürmektedir (Karataş ve Güleş, 2010). Birçok çalışmanın (Porter, Steers, Mowdy, ve Boulian; 1974; Price, 1977; Rose, 1991) bulguları da bu durumu destekler niteliktedir (Srivastava, 2013: 4).

c) *İş özellikleri* de örgütsel bağlılığın gelişimini etkilemektedir (Hackman ve Lawler, 1971; Obi – Nwosu vd., 2013; Mottaz, 1988).

- Bunlardan biri işin süresi yani **kıdemdir** (Salami, 2008). Kıdemi daha yüksek olanlar daha fazla örgütsel bağlılık yaşamaktadır (Cohen, 2010). Bu durum belki de, yaşlı çalışanların ve bir işte uzun süreli çalışmanın, yüksek bağlılık sağlamasıyla ilişkilidir (Starnes vd., 2006: 7).
- İş becerilerini örgütlerde uygulayabilen, buna bağlı olarak da işinde daha yüksek düzeyde **otonomiye** sahip olanın örgütsel bağlılık düzeyi daha yüksektir (Sisodia ve Das, 2013).

- İşyerinde role dayalı olarak **stres** yaşayan çalışanlar, örgütlerden uzaklaşabilmektedir.
- İş rollerindeki belirsizliğinin (**rol belirsizliği**), rol beklentileriyle tutarsızlığı (**rol çatışması**) ve enerji ve zaman bakımından karşılanamaz beklentiler (**aşırı iş yükü**) düşük örgütsel bağlılığa neden olmaktadır (Ülbeği vd., 2017: 339).

d) İş Arkadaşlarıyla ya da Yöneticiyle İlişkiler de aynı zamanda örgütsel bağlılıkla ilişkilidir (Knoop'tan Akt., Duygulu ve Abaan, 2007: 67).

Becker (1992), örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenler üzerinde yaptığı bir çalışmada, örgüt, üst yönetim, amir ve iş arkadaşları gibi odak noktaları ile kimlik birliği ve benimseme gibi bağlılık temellerinin çok önemli olduğunu ifade etmektedir (Kök, 2006: 310).

Liderlikle ilgili çalışmalar etkili liderlikte iki tamamlayıcı davranış tipinin önemli olduğunu göstermektedir. İlki, başlayıcı yapıdır ki burada lider kendinin ve aslarının rollerini belirler; ikincisi düşünce yapısıdır; burada da liderler çalışanların iyilik halleriyle ilgidir. Tüm bu yapılar da örgütsel bağlılıkla pozitif yönde ilişkilidir (Starnes vd., 2006: 8).

Örgüt kültürü, örgütsel bağlılığın bir öncülü olarak tanımlanmaktadır. Örgüt kültürü, çalışanların davranışlarını şekillendiren ve örgütün temel kimliğini oluşturan değerler, inançlar ve davranış kalıplarının kümesidir (Agwu, 2013). Örgütsel bağlılık ise çalışanların buldukları örgütle olan bağın gücünü nitelemektedir. Bağlılıktan söz etmek için paylaşılan değerlerin bulunması gerekir. Bu değerler ne kadar büyük ve güçlü bir kitle tarafından benimsenirse bağımlılığın da o seviyede artacağını söylemek mümkündür (Demir ve Öztürk,

2011). Meyer vd.'ne (2010) göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, kişi-örgüt uyumuna bağlı olarak örgüt kültürünün özelliklerini değiştirerek arttırılabilir.

Örgüt kültürünün örgütsel bağlılıkla ilişkisine dair ilk çalışmalar 1960'lı yılların sonlarına doğru yapılmıştır (Shurbagi, 2014). Örgüt kültürünün dört boyutu olan takım çalışması, iletişim, ödül ve hatırlanma ve eğitim ve geliştirmenin örgütsel bağlılıkla pozitif yönde bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Örneğin Boon ve Arumugam (2006) Malezya'daki altı büyük yarı iletken ambalaj örgütünde istihdam edilen katılımcıların iletişimi; örgüt kültürünün en baskın boyutu olarak algıladıklarını ve iletişimin çalışanın örgütsel bağlılığıyla anlamlı ilişkisi olduğunu bulmuşlardır.

Örgüt kültürünü bireysel bir olgu olarak düşünmemek gerekir. Örgüt kültürü; anlam, değer ve sembollerle birlikte sosyo-kültürel bir gerçektir. Bir örgütü çalışanlarından ayrı ve bağımsız değerlendirmek mümkün değildir. Her örgütün kendine ait birtakım özellikleri ve olaylara farklı yaklaşımları vardır. Tüm bunlar da örgüt kültürünün bir kısmını oluşturur. Örgüt çalışanlarıyla ne kadar özdeşleşir ve onlara örgütün hedeflerini kanıksatıp kendi amaçlarıyla eşleştirirse çalışanını kaybetme ihtimali de düşer. Örgüt kültürüne bağlı olarak örgüt içindeki fiziki ve sosyal ortam ne kadar uygunsu ortak hedefler belirlenmiş ve herkes bu doğrultuda kamçılanmış ve gerçek bir örgütsel bağlılık elde edilmiş olacaktır (Demir ve Öztürk, 2011: 18).

Bağlılık sosyal bir eylemdir; örgütsel amaçların takibinde bir bireyin belirli değerlere bağlanmasını ifade eder. Porter vd.'e (1974) göre bağlılığın temelinde çalışanın örgüte tüm kimliğiyle dahil olma gücü yatmaktadır. Bu nedenle bağlılık, örgüt kültürünün bileşenlerinden değerlerin kuvvetli etkisi altında oluşmaktadır. Bağlılık ayrıca kendiliğinden gelişmez; örgüt kültürünü yansıtan, oluşturan kritik kararlar tarafından şekillenir (Miroshnik, 2013: 33).

Agwu'nun, (2013) Baselya'daki kamu çalışanlarının örgütsel bağlılığını ve örgüt kültürünü incelediği çalışmasında 200 kişiden elde edilen verilerin analizine dayalı bulgulara göre, örgüt kültürüyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. Farklı cinsiyet, yaş ve çalışma süresiyle bağlılık düzeyleri arasında ise önemli farklılıklar bulunmaktadır. Azizollah vd.'nin (2015) Zahedan Tıbbi Bilimler Üniversitesi'nde 2012-2013 yılları arasında çalışan 165 kişi üzerinde yürüttükleri çalışmada ise örgüt kültürüyle, normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında anlamlı pozitif korelasyonlar bulunmuştur.

Azadi vd.'nin (2013) Isfahan'daki 185 kadın beden eğitimi öğretmeniyle yürüttükleri çalışmada, örgüt kültürü alt boyutlarıyla (Katılım, Tutarlılık, Uyumluluk ve Görev) örgütsel bağlılık alt boyutları (duygusal, devam, normatif) arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit edilmiştir.

Finegan'ın 2010 yılında yürüttüğü bir çalışmada ise; kişisel değerler, örgütsel değerler ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırmaya katılanlar, büyük bir petrokimyasal şirketlerinde çalışanlardır. Bu kişilere 24 değer içinden hangisinin kendi ve örgüt için anlamlı olduğu sorulmuştur. Hiyerarşik çoklu regresyon analizlerinin sonuçlarına göre; örgütsel bağlılık, çalışanların örgütsel değerlere olan algısı tarafından yordanmaktadır. Dahası, duygusal, normatif ve devam bağlılığının her biri yine farklı değer kümeleri tarafından yordanmaktadır. Bu çalışma ayrıca göstermektedir ki değerler çok boyutludur ve her bir değer kümesi, davranışı farklı düzeyde etkilemektedir.

Soryani vd. (2018) yapmış oldukları örgüt kültürünün, örgütsel bağlılık ve iş tatmini; iş tatmininin de örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya çıkarma amaçlı çalışmalarına 155 kişi katılmıştır. Bulgulara göre; örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Örgüt kültürü ayrıca iş tatminini etkilemektedir. İş tatmininin ise örgüt kültürü üzerinde bir etkisi yoktur.

Bir yaşlı bakım evinde 317 çalışanla yapılan bir diğer araştırmada (Sikorska-Simmons, 2005) örgüt kültürü, iş tatmini ve sosyo demografik özelliklerin örgütsel bağlılığı yordayıp yordamadığı incelenmiştir. Bulgular; örgüt kültürü, iş tatmini ve eğitimin, örgüt kültürünün güçlü yordayıcıları olduğunu, güçlü bir örgütsel bağlılığın; örgüt kültürüne dair olumlu algı ve daha yüksek iş tatminiyle ilişkili olduğunu işaret etmiştir. Daha eğitilmiş çalışanların daha yüksek örgütsel bağlılık sergiledikleri de bir diğer önemli bulgudur.

Niguse ve Hirpesa'nın (2018), Oromya Bölgesi'ndeki (Etiyopya) Oromia Ormanı ve Yaban Hayatı Kurumu'ndaki (OFWEL) örgüt kültürünün çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini, iş tatmininin aracı rolünü dikkate alarak inceledikleri çalışmalarında bürokratik kültürün; örgütsel bağlılık üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki direkt etkisi, iş tatmininin aracı rolüyle dolaylı etkisini aşmaktadır. Dolaylı etki, direkt etkiden çok daha fazladır.

Literatürde örgütsel bağlılığın özellikle iş performansı ve işten ayrılma davranışı ile ilişkilendirildiği görülmektedir (Steers, 1977; Muthueloo vd., 2005; Lovakov, 2014). Gerçekten örgüte bağlılığı yükseldikçe kişi kendisini örgütüyle daha çok tanımlamakta, örgütteki değerler sistemiyle ve hedeflerle ahenk içinde olmakta, muhtemelen örgütte kalma isteği duymakta ve sonuç olarak da kendi işiyle ilgili olarak sıkı bir biçimde çalışmakta ve hazırlanmaktadır (Ünsar ve Ayan, 2013). Az (2017) Pakistan'ın Lahor şehrinde bankacılık (özel ve kamu) sektöründe çalışan 213 kişiyle yürüttüğü çalışmada, duygusal, normatif ve devam bağlılığının çalışan performansı ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuştur.

Ahmad vd.'nin (2014) örgütsel bağlılık ve çalışan performansının iş tatmini üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amaçlı yürüttükleri araştırmaya 10 farklı bankada çalışan 100 kişi katılmıştır. Bulgulara göre örgütsel bağlılıkla iş performansı arasında

pozitif yönde bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılığın çalışanın iş performansı üzerine etkisini ele alan bir başka araştırmada (Khan vd., 2010) da yine örgütsel bağlılıkla iş performansı arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

İş performansı ve işten ayrılma davranışına ek olarak işe geç kalma ve devamsızlık da örgütsel bağlılığın sonuçları arasındadır. Literatüre bakıldığında bağlılık ile işe gecikme arasında çok kuvvetli bir ilişki vardır. Bu çalışmalara göre yüksek düzeyde bağlılığı olan çalışanlar, daha az işyerine gecikmektedir (Uyar, 2015). Angle ve Perry'nin (1981) çalışmasında, bağlılık ile işe geç kalma arasında çok güçlü ve negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu da bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların işlerine daha az geç kaldıklarını ortaya koymaktadır (Akt. Sönmez, 2017). Öte yandan çalışanların örgütsel bağlılığı güçlendikçe devamsızlık oranlarının azaldığına ilişkin de güçlü bulgular söz konusudur. Örneğin, Mowday ve arkadaşları (1979) örgüte bağlılığın, devamlılıkla bağlantılı olduğunu ifade etmiş ve bu sonucun; bağlılığı güçlü olanların örgütün değerleriyle uyumlu davranışlar içinde bulunacağını altını çizmişlerdir. Bir başka çalışma, işe geç gelme ve bağlılık arasında güçlü ve negatif bir ilişki saptamıştır (Duygulu ve Abaan, 2007).

Ada ve diğerleri'nin (2008) çalışmasında ise etkili bir iletişim sisteminin varlığının, çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırdığı bulunmuştur. Etkili bir iletişimin olduğu örgütlerde, işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi işyerlerini olumsuz etkileyen unsurların yok olduğu ifade edilmiştir. Kuşkusuz, örgütsel bağlılık düzeyinin hem örgüt hem de çalışan açısından olumlu ve olumsuz etkileri söz konusu olabilir. Örneğin örgütsel bağlılığı zayıf kişiler alternatif işleri aramaya koyulabilir. Düşük örgütsel bağlılığın örgüt için pozitif sonucu ise yetersiz performanslı çalışanların işten ayrılmayı seçebilecekleridir. Diğer bir ifadeyle, yüksek işten ayrılma ve kaytarma yaşanacaktır fakat çalışanın varlığıyla örgütte yarattığı zararlar da son bulacaktır. Üstelik çalışanın

örgütten istifa etmesinden sonra onun yerine işe alınan yeni kişinin, beceri ve potansiyel bakımından daha iyi durumda olması da mümkündür (Tufail, 2012: 81). Bu çalışmanın önemli sorularından birinin örgütsel bağlılıktaki zaafın işten ayrılmaya yol açıp açmadığı olması sebebiyle, izleyen bölüm bu hususun ayrıntılandırılmasına ayrılmıştır.

2.4.1. Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Davranışı İlişkisi

Literatüre bakıldığında özellikle işten ayrılma niyeti, bireyin işiyle ilgili algısı ve diğer alternatif işleri değerlendirmesiyle ilişkili olduğundan örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti işgücü devrinin iki önemli belirleyicisidir. Çeşitli araştırmaların (Lum, Kervin, Clark, Reid, ve Sirola, 1998; Wong, Hui, ve Law, 1995) sonuçlarına göre örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır (Loi vd., 2006). Bireyin örgüte bağlılığı düşükse ve kişinin örgütsel hedeflere bağlılığı yoksa ya bireyin işten çıkarılması ya da kendi isteğiyle ayrılması beklenebilir (Saeed vd., 2014: 244). Kişinin örgüte bağlılığı istenilen düzeydeyse ya da motivasyonu güçlüyse, birey şirkette çalışmaya devam edecektir.

Performansa dayalı ücretlendirmelerin örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğunu bulgulayan birçok çalışma da söz konusudur. Örneğin Maxwell and Steele'e (2003) göre ödül beklentisi, takdir, kişisel ilişkiler ve iş yükünün; örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Öte yandan kişiler arası ilişkilerde çatışma yaşandığında, örgütsel bağlılığın zayıflaması şaşırtıcı değildir. Azalan bağlılık işten ayrılma niyetinin daha yoğun yaşanmasına neden olur (Rizwan vd., 2014: 4-5).

Örgütsel bağlılığın temelinde sadakat ve örgütte kalma eğilimi olmak üzere iki önemli kavram yatmaktadır. **Sadakat**; görev ve sorumluluk duygusuna dayanır; bir örgütle özdeşleşme ve duygusal sorumluluk duyma anlamını taşır. Çalışanın değer ve beklentileri ile örgütte kalma ya da örgütten ayrılma kararları arasındaki ilişki de önemli

bir değişkendir. Buna göre sadakat, örgütten ayrılma ile azalma gösterirken, olumlu ve ödüllendirici bir ortamda artış göstermektedir. **Örgütte kalma eğilimi** ise duygusal bir yakınlık ve çalışanın örgütün bir üyesi olarak kalma niyeti biçiminde ifade edilebilmektedir. Birey, örgütte kalmanın algılanan yararını hesaplayarak işte çalışmaya devam etme ya da işten ayrılma kararı alır (Uygur, 2007: 74). Hindistan'da kamu ve özel sektörde çalışan 206 orta düzeydeki yöneticinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin ölçüldüğü bir çalışmada (Agarwal ve Sajid, 2017) kamu sektöründe çalışanların iş tatmini ile örgütsel bağlılığın tüm alt boyutları (duygusal, devam, normatif) arasında yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Özel sektörde çalışanların iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında ise çok daha güçlü bir korelasyon söz konusudur. Ayrıca, örgütsel bağlılık; işten ayrılmanın önemli bir yordayıcısıdır ve bu iki değişken arasında negatif bir ilişki vardır.

Kuenan vd. (2010) tarafından Malezyalı 181 yetişkin çalışan üzerinde yürütölen çalışmada, örgütsel bağlılığı güçlü çalışanların işten ayrılma niyetinin düşük olduğu; normatif, duygusal ve devam bağlılığının işten ayrılma niyetinin en önemli yordayıcıları olarak belirginleştiği bulunmuştur. Addae vd., (2006) de Trinidad ve Tobago ölkesinde üç temel medya örgütünde 154 kişiyle düzenledikleri çalışmada, algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılığa yol açtığını, bunun da düşük işten ayrılma niyeti yarattığını ortaya çıkarmışlardır. İlginç bir diğer bulgu ise psikolojik sözleşme ihlali algılayan ve aynı zamanda da yüksek duygusal bağlılık gösteren çalışanların işten ayrılmayı düşünmelerinin daha muhtemel oluşudur.

Yasmin ve Marzuki (2015) ise psikiyatri bölümü hemşirelerinin örgütsel bağlılıklarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmalarında, Punjab'taki (Pakistan) hastanede istihdam edilen 305 hemşireden veri toplamışlardır. Sonuçlar duygusal ve normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi

olduğunu; devam bağlılığının ise hemşirelerin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığını ortaya çıkarmıştır.

Jaffari ve Jafed (2014) tarafından gerçekleştirilen bir diğer çalışmada Pakistan'da iki büyük üniversitede çalışan 223 akademik personelin örgütsel bağlılıklarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bulgulara göre, sırasıyla devam bağlılığının, duygusal bağlılığın ve normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir açıklayıcı etkisi olduğuna işaret etmiştir. Abarghooi vd. (2013) de İran'daki Shiraz Elektrik Dağıtım şirketi'ndeki 69 çalışanla gerçekleştirdikleri araştırmada etik iklimin; örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde pozitif; örgütsel bağlılığın da işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi olduğunu göstermektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada araştırma yöntemi olarak örnek olay çalışması kullanılmıştır. Örnek olay çalışması; olay incelemesi, durum çalışması, örnek olay çalışması, örnek olay inceleme yöntemi, vaka çalışması gibi literatürde farklı isimlerle yer almaktadır. İngilizce alanyazında ise bu araştırma yöntemi “Case Study” biçiminde karşılığını bulmaktadır (Aytaçlı, 2012: 2).

Durum çalışması; tek bir durum ya da olayın derinlemesine boylamsal olarak incelendiği, verilerin sistematik bir şekilde toplandığı ve gerçek ortamda neler olduğuna bakıldığı bir yöntemdir ve durum çalışmaları amaçlarına göre ise betimleyici, yorumlayıcı ya da değerlendirme olarak sınıflandırılabilir. (Subaşı ve Okumuş, 2017).

Örnek olay (vaka) çalışmalarının tarihsel sürecine göz atıldığında, hukuk ve tıp disiplinlerine ilişkin bir kavram olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Fakat kavram antropoloji, psikoloji, sosyoloji, yönetim, sosyal hizmetler ve politik bilimler gibi alanların gelişiminde de önemli rol oynamıştır. Konuya sadece sosyal bilimler açısından yaklaşıldığında ise, 1960’lı yılların sonu, 1970’lerin başında eğitim araştırmalarındaki dinamikleri ve süreci ayrıntılı biçimde açıklamak amacıyla, örnek olay çalışmaları yapılmaya başlandığı görülmektedir. Fakat kavram sıklıkla 1980’lerde kullanılmıştır (Merriam’dan Akt. Akar Vural ve Cenkseven, 2005: 126).

Örnek olay inceleme araştırmasında, belirli bir zaman içerisinde az sayıda olay, birçok özellik bakımından ayrıntılı biçimde incelenir. Bireyler, gruplar, kurumlar, olaylar,

coğrafi birimler ve hareketler örnek olaylar olabilir. Veriler ayrıntılı ve kapsamlıdır. Bir örnek olay çalışmasında, araştırmacı yoğun olarak bir ya da iki örnek olayı araştırabilir veya kısıtlı sayıdaki örnek olayı pek çok etken üzerine yoğunlaşarak bir karşılaştırma yapabilir (Aylar, 2012: 772).

Karasar'a (2005) göre örnek olay analizi, araştırma evrenindeki örneklemin kendisini ve çevresiyle olan ilişkilerini saptayarak örnekleme hakkında bir yargıya varmayı hedefleyen hem derin hem de geniş bir tarama düzenlemesidir. Bu tanımlamalara göre örnek olay analiz çalışmaları, işletmelerin, departmanların, çalışanların, konuların, sorunların ya da programların yakından incelemesini içermektedir. Örneğin bir işyerindeki çalışanların tecrübeleri, tecrübelerin departmanlar arasındaki değişik yanları, farklı departmanlardaki deneyimlerin ortaya çıkardığı stres ve sonuçları, kurum içi eğitim programları gibi tüm olgular örnek olay analizi olarak incelenebilir (Yanık, 2015: 247). Bir durumun derinlemesine çalışılıp betimlenmesine izin veren durum çalışması olaylar ve davranışlar hakkında zengin ve önemli bakış açıları sağlamakla, güçlü bir bilgi kaynağıdır (Brown, 2008).

Bu çalışmada örnek olay analizi kaynağı olarak ise ‘‘Şeytan Marka Giyer’’ filmi kullanılmıştır. ‘‘www.google.com’’ adresine ‘‘Şeytan Marka Giyer film izle’’ metni yazıldıktan sonra, ‘‘https://720p-izle.com/izle/altyazi/the-devil-wears-prada.html’’ adresindeki internet sayfasından film izlenilmiştir.

Straus ve Corbin (1990) nitel araştırmalarda verileri analiz etmek için betimsel ve içerik analizi yöntemlerinden yararlanılabileceğinden söz etmektedirler. İçerik analizi yazılı, sözlü ya da görsel iletişim mesajlarının değerlendirilmesine odaklıdır (Cole 1988). Bu analiz yöntemi teorik denencelerin sınanması için eldeki verilerin (örneğin durum çalışması için seçilen vakanın) alt kategoriler (temalar) içerisinde gruplanmasını sağlar ve aynı kategorideki verilerin aynı anlamı paylaştıklarını varsaymayı temin eder

(Cavanagh 1997). Bu çalışmada tümdengelimci bir yaklaşıma dayalı olarak, teorik  nurmelerin seçilen vakada simgelenişini inceleme stratejisi izlenmiştir. Diğer bir ifadeyle, kariyer yapılandırma kuramı ışığında, örgüt kültürü ve örgüte bağlılık kavramları temel alınarak, işten ayrılma davranışı açısından olası etkilerinin örnek olay analizi aracılığıyla sınanması planlanmıştır.

Kuram sınaama amaçlı kurulan nitel bir desen için vaka seçimi son derece önemlidir çünkü içerik, alt temalara ayırıştırılmaya izin verecek kadar geniş olmalıdır. Öte yandan eldeki örnek olayın “gizli” mesajlarını da kavrama ve yorumlama başarılı bir analiz için kritiktir. Dey (1993), bunu başarabilmek için eldeki materyalin (sinema filminin) temel bazı sorulara yanıt verecek derinlikte olması gerektiğine dikkat çekmektedir: “Kim söyledi?”, “Olay nerede meydana geliyor?”, “Olay ne zaman meydana geldi?”, “Ne oldu?” ve “Niçin?” sorularına yanıt sağlayıcı nitelikte olmalıdır. Stoke (2003), anlatsal (narrative) analiz yaklaşımasının nitel içerik analizinin spesifik bir türü olduğunu ve öyküsü olan film, TV dizisi, şarkı ve reklam için kullanılabileceğini ifade etmektedir (Akt., Dorothy, 2013). O halde, anlatsal yani yorumlamacı analiz, nitel içerik analizi çatısı içerisinde ele alınan vaka bir “sinema filmi” olduğunda anlamlı sonuçlara varmak için işlevsel bir yoldur. Analiz birimi ise film içerisindeki film klipleridir.

T mdengelimci içerik analizi, yeni bir bağlamda mevcut kavramsal ve kuramsal çerçeveyi test etmeye izin verdiği için öncelikle yapılması gereken kategori matrisinin hazırlanması ve eldeki verilerin bu matristeki kategorilere göre kodlanmasıdır.

3.1.1.  rnek Olay: “şeytan Marka Giyer”

Bu çalışmada analize temel teşkil eden veri “şeytan Marka Giyer” isimli Hollywood filmidir ve ana veri kaynağı olarak seçilmiştir. İşten ayrılma davranışı

açısından bireysel ve örgütsel unsurları temsil eden tüm sahneler analize dahil edilmiştir.

Bu veri toplama sürecinde üç adım izlenmiştir:

1. “Şeytan Marka Giyer” filmi birçok kez izlenmiştir.
2. Film karakterlerinin sözleri, mimikleri ve davranışsal eğilimleri dikkatle not edilmiştir.
 - a. Özgün dili İngilizce olduğundan diyaloglar Türkçe’ye çevrilmiş; gerekli görülen yerlerde bu metinlere Türkçe’ye ve kültürümüze uyumlu açıklamalar da eklenmiştir.
 - b. Ekran görüntüleri alınarak, mimiklerin, yüz ifadelerinin yer aldığı bir veri dosyası oluşturulmuştur.
3. Karakterlerin örgüt kültürü, örgüte bağlılık, işten ayrılma ile kariyer uyum yeteneği bağlamındaki diyalogları tespit edilmiştir.

3.1.2. Veri Analizi İçin Hazırlık Aşaması

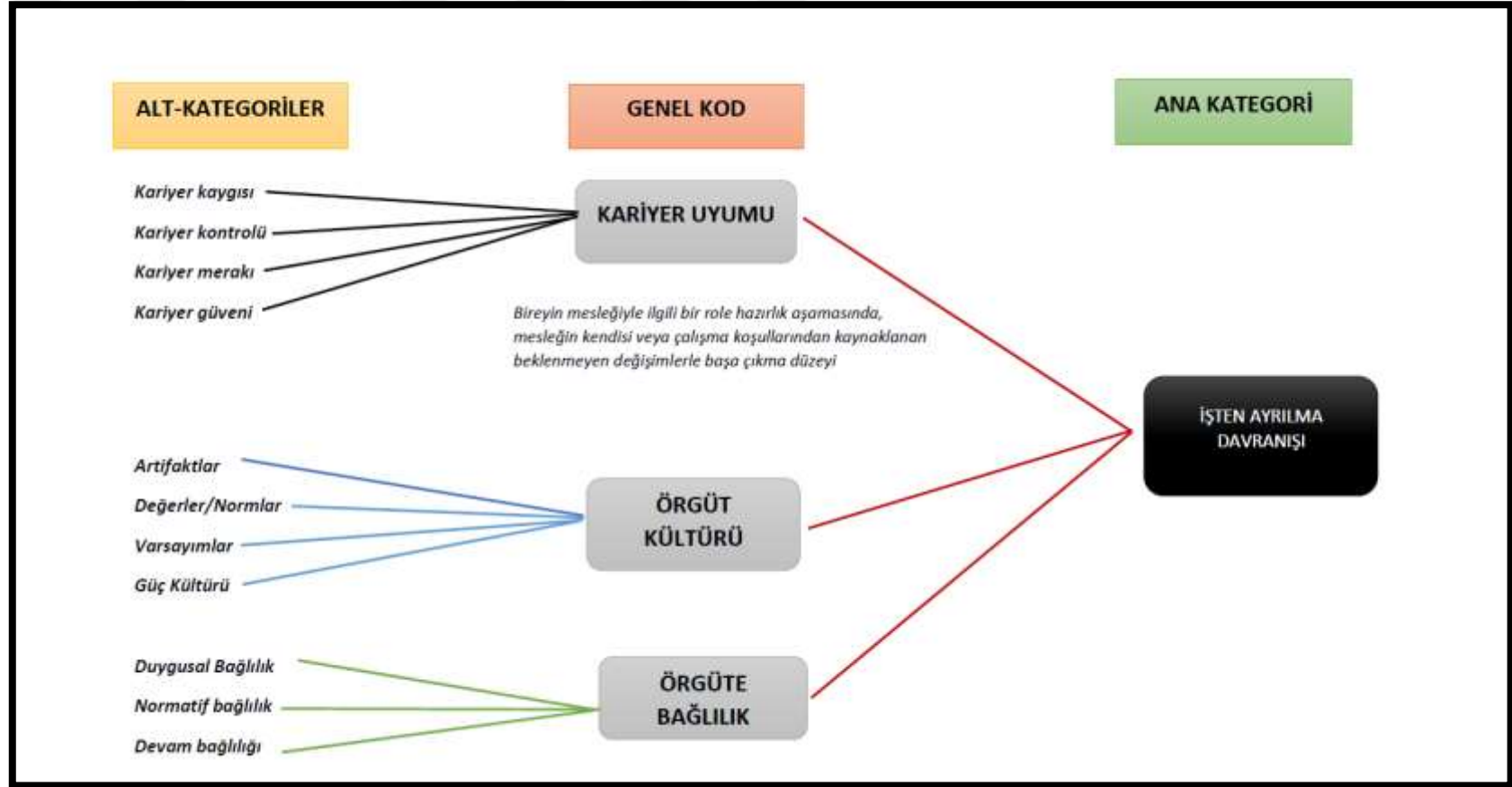
İçerik analizi incelenen metinlerin ya da sosyal gerçekliğin içinde saklı anlamların yeniden keşfedilmesini, yeniden yapılandırılmasını ve yeniden yorumlanmasını içeren bir tekniktir. Film gibi görsel nesnelere içerik analizi tekniği çerçevesinde incelenmeden önce, görünen kadar arkaplanın da değerlendirilmesini gerektirir (Cengiz, 2015). Bunun yolu, daha önce de değinilen kategori matrisinin hazırlanmasıdır. “Esasen sinema kodlarla tanımlanan bir yapıdır ve bu kodlar sinemanın içinde işlediği gibi, sinema da bu kodlarla birlikte işler. Bu kodlar yelpazesi filmin anlamını dışavurmak için bir araya gelmektedir (Kırık ve Arvas, 2014). “

Çalışmada kullanılan soyutlama süreci Şekil 6’da sunulmaktadır. Tümdengelimsel içerik analizi kullanılarak, işten ayrılma davranışı üzerinde teorik olarak

etkisi olması beklenen kariyer uyum düzeyi, örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık yordayıcı olarak modellenmiştir.

Bir sonraki adım, kategori matrisinin geliştirilmesidir. Soyutlama Sürecinin ışığında oluşturulan kategori matrisi Tablo 3’te sunulmuştur.





Şekil 6. Analize Temel Olan Soyutlama Süreci Özeti

Tablo 3. Kategori Matrisi

		Kariyer Uyumu				Örgüt Kültürü				Örgüte Bağlılık		
		Kariyer Kaygısı	Kariyer kontrolü	Kariyer merakı	Kariyer Güveni	Artifaktlar	Normlar	Varsayımlar	Güç Kültürü	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı
Karakterin Eylemleri	Miranda											
	Andy											
	Diğer.....											
Karakterin Yüz İfadeleri, Mimikleri, Beden Dili	Miranda											
	Andy											
	Diğer.....											
YORUM: İşten Ayrılma Davranışı Açısından												

3.2. VERİLERİN ANALİZİ

Bogdan ve Biklen (2007), tümdengelsel içerik analizi ile vaka incelemesi süreci için kodlama yönteminin, karakterlerin davranışları ile onların eylemleri sonucunda meydana gelen olaylara dayalı olması gerektiğini ifade etmektedirler. İçerik için kategoriler, çalışmanın temel kuramsal değişkenlerine uygun olarak tasarlanmıştır.

Analiz süreci araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Moda endüstrisi hakkında analiz sürecine ışık tutacağı beklentisiyle bir inceleme de bu aşamada y r t lm ş ve izleyen bölümde elde edilen bilgiler sunulmuştur. Film hakkında genel bilgiler derlenmiş; filmin tekrarlı izlemeleri sonucunda, temel araştırma değişkenleri açısından alınan notların raporlanmasına geçilmiştir.

İçerik analizi kategori matrisinden de izlenebilecek olan üç temel yordayıcı değişkenin işten ayrılma davranışı açısından olası katkılarını ortaya çıkarmaya odaklıdır. Örgüt kültürünün dominant bileşenlerinin çalışanların örgüte bağlılık açısından olası sonuçları ve çalışanın kariyer uyum düzeyinin işten ayrılma davranışını yordama gücüne dair film sahneleri ve diyaloglar incelenmiş, değerlendirilmiştir.

İzleyen bölümde araştırmanın nihai bulguları bu desen çerçevesinde ayrı ayrı ele alınmaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR

“Şeytan Marka Giyer” filmi pek çok farklı kuram ve değişken kapsamında analiz edilebilecek zengin bir içeriğe sahiptir. Örneğin filmin başkarakterlerinden Miranda'nın film boyunca mimikleri ve söylemleriyle belli ettiği otokratik yapısı bile başlı başına bir araştırma konusunu oluşturabilir. Fakat film, örgütsel davranış literatürü açısından ele alındığında film sahnelerinde örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma davranışı değişkenlerine ait önemli bulguların yer aldığı görülmektedir.

Filmde, genel anlamda üniversiteden yeni mezun olan genç bir kadının ilk kariyer süreçlerinde neler yaşadığı konusu ele alınmıştır. Yeni mezun kişilerin kariyerlerinde başarı yakalayabilmelerinde ise onların çalışacakları örgütün kültürü bakımından kendilerine uygun işi tercih etmeleri büyük önem taşımaktadır. Nitekim filmde de filmin diğer başkarakteri olan Andy'nin, ilk iş deneyiminde, örgüt kültürü bakımından, kendisinin sahip olduğu özelliklere uygun olmayan bir işi seçmiş olması onun bu işte çalışmak için arzuladığı ve planladığı süreden önce, örgüte karşı bağlılık duygusunu yitirerek işten ayrılmasına neden olmuştur.

Savickas'ın (1997) Kariyer Yapılandırma Kuramı da okuldan yeni mezun olup iş yaşantısına atılan ve hem arzuya bağlı hem de öngörülemeyen ve istenmeyen sebeplerden dolayı uzun iş yaşamı boyunca birden fazla işte çalışmak durumunda kalabilecek olan kişilerin kariyer planlarını gerçekleştirebilmeleri için onlara yol göstermesi bakımından oldukça önemlidir. Kurama göre, bireylerin kariyer hedeflerini gerçekleştirebilmelerinde onların kariyer uyum yeteneği sergileyebilmeleri kilit roldedir. Bu nedenle bireylerin kariyer amaçlarına ulaşabilmeleri için onların hem işe başlamadan hem de iş aşamalarında kariyer uyum yeteneği kazanmaları gerekmektedir.

Kariyer, gelişimsel bir süreçtir. Bireyler, okuldan iş hayatına, iş hayatından da emekliliğe doğru ilerledikçe meydana gelecek değişiklikler karşısında gelişimsel görevleri üstlenebilmelidir. Gelişimsel görevler ise, mesleki gelişim görevleri, mesleki geçiş ve iş travmalarından oluşur. Bireylerin kariyerinde gelişimsel görevleri tamamlayabilmeleri de onların kariyer uyum yeteneği sergilemelerine bağlıdır. Kariyer uyum yeteneği, bireylerin kariyer planlarına ulaşabilmeleri, işlerinde psikolojik tatmin ve performans anlamında başarıyı yakalayabilmeleri, kendi özel çevreleriyle uyumlu bir işe sahip olabilmeleri daha genel bir ifadeyle de gelişim görevlerini yerine getirebilmeleri için sahip oldukları psiko-sosyal kaynaklardır. Uyum yeteneği ne kadar erken yaşlarda kazanılırsa bireylerin de kariyer planlarına o derece erken ulaşması mümkün olacaktır (Erdoğan Zorver, 2018).

Kişilerin kariyer uyum yeteneğine sahip olması ilk kariyer başlangıçlarını, örgüt kültürü bakımından kendilerine uygun bir işte gerçekleştirmelerini sağlaması bakımından önemlidir. Bu da onların kariyer hedeflerine ulaşmada önemli bir yeri olan ilk işyerlerine örgütsel bağlılık duyarak planladığı süre dahilinden önce işten ayrılma davranışı göstermemesine ya da bu işte uzun yıllar çalışmasına olanak tanıyacaktır. Bu bağlamda, “Şeytan Marka Giyer” filminin kariyer uyum yeteneği, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma davranışları açısından detaylı olarak değerlendirilebileceği zengin bir içeriğe sahip olduğu düşünülmektedir.

İzleyen bölümde, önce film hakkında genel bir bilgi paylaşımı yapılmakta; ardından karakterler tanıtılmaktadır. Filme konu olan endüstri kolu ve sektör yapısı hakkında kısa bir değerlendirme yapıldıktan sonra filmde temel alınmış kuramsal yaklaşım ışığında araştırma sorularına yanıt aranmaktadır.

4.1. FİLM HAKKINDA GENEL BİLGİLER

Komedi/Drama türündeki film, Lauren Weisberger'in 2003 yılında yayınlanan ve 6 ay boyunca New York Times'da en iyi satanlar listesinde yer alan aynı adlı romanından sinemaya uyarlanmış ve 2006 yılında Oscar'a aday gösterilmiştir (Surahman, 2011). Filmin önde gelen oyuncular; Meryl Streep, Anne Hathaway, Emily Blunt, Stanley Tucci, Adrian Grenier, Simon Baker ve Tracie Thoms'ken yapımcısı; Wendy Finerman ve yönetmeni; David Frankel'dir. Senaryosu ise Aline Brosh McKenna tarafından kaleme alınmıştır. Ayrıca filmin kadrosundaki birçok kişi de farklı dallardan Oscar'a aday gösterilmiştir. Örneğin Meryl Streep; en iyi aktris ve filmin kostüm yapımcısı Patricia Field; en iyi kostüm dalında Oscar'a aday olmuştur. Meryl Streep bu filmdeki oyunculuğuyla Altın Küre kazanmıştır fakat film en iyi film-müzikal/komedi dalında Altın Küre kazanamamıştır. Emily Blunt da Altın Küre ve BAFTA'da (İngiliz Sinema ve Televizyon Sanatları Akademisi) En İyi Yardımcı Aktris dalında aday olmaya hak kazanmıştır (<http://uploadmatter.weebly.com/blog/watch-the-devil-wears-prada-widescreen-edition-movie-online>). 35 milyon dolar bütçeli film, Aralık 2006'ya kadar gişede 306.3 milyon dolarlık hasılat yapmıştır. Ocak 2007'de film, en çok satan üçüncü DVD (Top DVD, 2007) ve en yüksek ikinci kiralanan DVD (En İyi Video, 2007) olmuştur ve filmin başarısı kitabın başarısını geçmiştir (Spiker, 2012: 16).

4.2.FİLMİN ÖZETİ VE KARAKTERLERİN TANITIMI

Film, gazetecilik mesleğini yürütmek için New York'a yeni gelen ve üniversiteden yeni mezun olmuş Andrea Sachs (Anne Hathaway)¹ isimli genç bir kadının kariyerindeki ilk mesleki deneyimini nasıl gerçekleştiğini anlatmaktadır. Andrea'nın

¹ Andy karakterinin görüntüsü, çalışmanın ilerleyen kısımlarında birçok kez farklı biçimlerde değerlendirilerek yer alacağından bu bölümde Andy'e ait görüntüye yer verilmesine gerek duyulmamıştır.

(Andy) eğitim anlamında iyi bir özgeçmişini vardır ve gazeteci olabilmek için kendisine iyi bir referans oluşturacağını düşündüğü işyerlerine başvurmuştur. Bunlardan biri de moda dergisi olan Runway'dir. Runway, bir moda dergisi olması sebebiyle şık giyimli, gösterişli ve bakımlı kişilerin çalıştığı ve çoğunluğunu kadınların oluşturduğu bir örgüttür. Andy'nin ise tüm bu kadınlardan farklı olarak giyimi özensiz ve salaştır. Fakat Andy, Runway'in insan kaynaklarıyla yaptığı telefon konuşmasında, işyerine görüşme için çağrılmayı başarmıştır. Örgütteki görüşmeye gitmeden önce de Runway'in örgüt kültürü hakkında bilgi sahibi değildir.

Andy'nin Runway'de tanıştığı ilk kişi Emily'dir (Emily Blunt) (Bkz. Görüntü 1). Emily ise Runway'in lideri Miranda Priestly'nin (Meryl Streep) (Bkz. Görüntü 2) birinci asistanıdır ve Andy'nin aksine dış görünümüyle Runway ile bütünüyle uyum içindedir. Mesleğini sevmekte; Runway ve Miranda'ya son derece hayranlık duymaktadır. Miranda Runway'in lideridir. Görünüm itibarıyla oldukça bakımlı, yönetim tipi olarak da son derece otokratiktir. Yaşamını Runway'e adanmıştır ve bireysel başarıları sayesinde Runway'in de başarılı olduğuna inanmaktadır.



Görüntü 1. Emily karakterinin görünümü

Kaynak: <https://runwaymagazines.com/life-gives-lululemons-runway-magazine-lauren-weisberger/when-life-gives-you-lululemons-runway-magazine-emily-blunt/> **Erişim Tarihi:** 08.01.2019



Görüntü 2. Miranda karakterinin görünümü

Kaynak: <http://it.fanpop.com/clubs/the-devil-wears-prada/images/200548/title/devil-wears-prada-photo>

Erişim Tarihi: 26.01.2019

Andy, Runway’de Emily ve Miranda’yla görüşükten sonra da Miranda tarafından işe alınmış ve Miranda’nın ikinci asistanı olarak işe başlamıştır. Fakat bu süreçte hem örgüt kültürünün özellikleri, hem de Miranda’nın otokratik bir lider olması ve buna bağlı olarak da örgütte güç kültürünün hakim olması nedenleriyle oldukça zorlanmıştır. Miranda, devamlı olarak çalışanlarından isteklerde bulunmakta ya da onlardan bu isteklerin önceden tahmin edilerek yapılmasını beklemektedir. Dili emredicidir ve çalışanlarını sürekli olarak küçümseyerek onlara kendilerini savunma hakkı bile tanımamaktadır. Miranda bütün çalışanlara karşı benzer tavırlar sergilemektedir. Emily ise Miranda’nın davranış kalıplarının benzerini Andy’e uygulamaktadır. Andy, zaman içerisinde örgüt kültürüyle kendi değerleri arasındaki uyumsuzluğu gidermiş görünmektedir; Miranda’nın zorlayıcı otokratik yönetim modeline rağmen örgüte uyum sağlamayı deneyerek (filmin sonuna doğru) birinci asistanlığa terfi etme şansı yakalamıştır. Ancak Andy, bu oldukça gözde terfiyi almasına rağmen, Runway’de çalıştığı süre zarfında kendi değerlerine uygun olmayan tutum ve davranışlarda

bulunduğu ve eğer çalışmaya devam ederse de bunun sürüp gideceği endişesine kapılarak örgütten ayrılmış ve gazetecilik mesleğini yürüteceği başka bir işe başvuru yapmıştır. Andy, bu davranışını hiç umulmadık bir zamanda gerçekleştirmiş ve gösterdiği bu tavırla bir bakıma Miranda'yı yüz üstü bırakmıştır. Andy'nin örgütü ve Miranda'yı arkasında bırakarak başka bir işe başlayabilmesini sağlayan da Miranda'nın kendisi için yazdığı olumlu referans mektubudur ve bu durum gerçek yaşamın ironik bir yansıması olarak değerlendirilebilir.

Filmde yer alan ve çalışmanın kapsamı itibariyle açıklanması uygun görülen diğer üç karakter Nigel, Thompson ve Nate'dir:

Nigel (Stanley Tucci) (Bkz. Görüntü 3): Runway çalışanlarındandır. Başlarda Andy'nin örgüte uyumsuzluğu nedeniyle dış görünümüyle alay etse de zaman içerisinde Andy'e destek olarak onun Runway'e uyum sağlamasını kolaylaştırmıştır.



Görüntü 3. Nigel karakterinin görünümü

Kaynak: <https://www.buzzfeed.com/kimberleighanderson/nigel-deserved-better> **Erişim Tarihi:**

11.01.2019

Christian Thompson (Simon Baker) (Bkz. Görüntü 4): Yazardır. Andy, Thompson'la Miranda'nın verdiği bir görevi yerine getirmek için gittiği bir etkinlik sayesinde tanışmıştır. Thompson Andy'nin sevdiği birçok dergide yazmaktadır ve ona kendi yazdığı yazıları göndererek okutma şansı yakalamıştır. Ayrıca Thompson, bir

sahne de Andy'nin, Miranda'nın başarılması çok zor olan bir görevi (henüz yayınlanmamış bir kitabın kopyasını bulma) yerine getirmesinde ona büyük destek olmuştur.



Görüntü 4. Christian Thompson karakterinin görünümü

Kaynak: <https://www.planetdp.org/title/the-devil-wears-prada-dp44524> **Erişim Tarihi:** 17.04.2019

Nate (Adrian Grenier) (Bkz. Görüntü 5): Andy'nin erkek arkadaşıdır. Aşçıdır. Andy'nin Runway'de işe başladığı ilk günlerde onu desteklemektedir. Fakat Nate, daha sonra Andy'nin Runway'de çalışmasından rahatsızlık duymaya başlamıştır. Çünkü Nate'e göre Andy, Runway'de çalışmaya başladıktan sonra, hem görünüm anlamında değişmiş hem de sahip olduğu birtakım değerlerini yitirmiştir. Ayrıca, Andy'nin çalışma koşullarının yoğunluğundan dolayı görüşmemeleri ve Nate'in onun yaptığı işi anlamlı bulmaması da Nate'in Andy'nin Runway'de çalışmasından hoşnut olmamasının diğer nedenlerindedir. Hatta filmin bir sahnesinde Andy'nin, Miranda'nın emriyle bir yardım balosuna katılması gerektiğinden Nate'in doğum gününe yetişemediği görülmektedir. Yaşanan tüm bu olumsuzluklar nedeniyle de ilişkilerine ara verme kararı almıştır.



Görüntü 5. Nate karakterinin görünümü

Kaynak: <https://medium.com/@JorCru/the-great-lie-of-the-devil-wears-prada-1e73009f5bb2> **Erişim**

Tarihi: 09.01.2019

Daha önce de ifade edildiği gibi, bu çalışmada kısaca özetlenen bu film; Kariyer uyum yeteneği kuramı ışığında örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma davranışları değişkenleri bağlamında analiz edilmektedir. Kuşkusuz filmin analizine konu olabilecek başka değişkenlerden de söz edilebilir. Gerçekten “Şeytan Marka Giyer” filmiyle ilgili sayısız yorum ve eleştiri yapılmıştır. Örneğin ana karakterlerin (Andy ve Miranda) kişilik özellikleri hakkında akademik yayınlar ve popüler yazılarda birçok değerlendirmeye rastlamak mümkündür. Ayrıca bu kaynaklarda Runway’in baş editörü Miranda ile günümüzde de her ay düzenli olarak yayınlanan Amerikan Vogue dergisinin baş editörü Anna Wintour arasında da benzerliklerin olduğu iddiaları da ilgi çekicidir. Filmin uyarlandığı romanın yazarının Vogue isimli yine bir moda dergisinde çalışma tecrübesinin olduğu düşünüldüğünde, film karakterlerinin gerçek hayattaki kişileri temsil ettiği yönünde bir varsayım doğrulanır gibidir (Cebula ve Comer, 2007). Yine de kurgusal ve hasılat kaygısıyla karakterlerin değiştirilmiş yanları olduğu da hatırd tutulmalıdır. İzleyen bölüm sözü edilen akademik ve popüler doküman değerlendirmelerinin bir özetine ayrılmıştır:

Yan 2017 yılında feminist bakış açısıyla filme ilişkin yazdığı makalede, Miranda'yı güzel, zarif görünümlü, gaddar, acımasız bir yönetici olarak tanımlamıştır. Yan'a (2017) göre Miranda için en önemli şey kariyerdir. Miranda azimli, zeki, istikrarlı bir ses tonuna sahip, kariyer tutkusu ve kariyer devamlılığı olan biridir. Çalışma kabiliyeti şok edici ve etkileyici düzeydedir. Ofisteki herkes Miranda'dan korkmaktadır. Tek bir eylemiyle tasarımcılar ürünü bütünüyle değiştirmek zorundadır. Miranda, mutlak gücüyle moda dünyasının kraliçesidir. Kimse onu yenemez ve onun yerini alamaz. Yan (2017) Andy'yi ise iyi eğitilmiş ve hayallerine ulaşmak için her şeyin en iyisini yapan biri olarak betimlemektedir. Yazara göre bu karakter, dışa dönüktür, tutkuludur ve asla kolayca pes etmez. Kendi eksikliklerini bilmekte ve devamlı olarak da kendini geliştirmek için çabalamaktadır. Andy'nin cömertliği, iyiliği, azmi, cesareti, sadeliği ve deneyime açıklığı (openness) insanları fethetmekte ve onun bu güçlü yanı, göz kamaştırıcı güzelliğinin önüne geçmektedir. O da herkes gibi seçimlerle yüzleşirken kırılığandır ve içsel savaşlarla mücadele etmektedir. Yan (2017) Miranda'ya göre Andy'nin daha uysal ve daha insancıl biri olduğunun da altını çizmektedir.

Çeliksap (2011) "Sinema ve Moda: Çözülen Efsanevi Birliktelik" adlı çalışmasında ise film ve karakterlerle ilgili şu cümleleri kullanmıştır:

"... moda dergisi Runway'in (Vogue yerine) korku salan görmüş geçirmiş editörü Miranda Priestly, zorunluluk nedeniyle modadan anlamayan bir genç kıızı (Andy) asistanı olarak işe almak zorunda kalır. Andy patronunun her türlü kapisine, bir köle gibi en mantıksız isteklerine boyun eğerek, ceviz kabuğunu doldurmayacak, sabun köpüğü kadar geçici moda dünyasının saçmalıklarına tanık olur ve sonunda yaşadıklarına dayanamayarak isyan eder ve işten ayrılır."

Cebula ve Comer'e (2007) göre Andy'nin Runway'de karşılaştığı tek sorun onun Runway'in **örgüt kültürüne uyum sağlama yetersizliğidir**. Andy'nin iş arkadaşları, başarılı tasarımcıların ürünleri gibi kusursuz giyinseler de o rahat giyimi tercih

etmektedir. Andy işi sebebiyle kendisini değiştirmek için başlarda bir neden görememektedir. Andy “gerçek” bir dergide çalışabilmek için bu işi sadece bir basamak olarak görmektedir. Andy iş arkadaşı Emily'nin alaycı davranışlarını görmezden gelmekte ve modayı gereksiz bulmaktadır. Onun moda endüstrisinin bir parçası olma gibi bir niyeti yoktur. Onun için iş, hedefleri için sonuca varmada bir araç görevindedir.

Filmle ilgili internet kaynakları gözden geçirildiğinde de yukarıda değinilen betimlemelerle uyumlu ifadeler ulaşmak söz konusu olmaktadır. Örneğin, Miranda'nın tahrik edici, hükmedici ve kusursuz biri olduğu ve sahip olduklarını uysal kişiliğiyle elde etmediği bilhassa ifade edilmektedir. Bu karakter, moda dünyasının zirvesine mükemmeli yaratarak, yorgunluk bilmeden ve başına gelen her türlü zorluğa meydan okuyarak ulaşmıştır. Miranda liderliği ve özel yaşamından yaptığı fedakarlıklarıyla moda trendlerini belirlemede otorite haline gelen biridir. Onun düşünceleri moda dünyasına yön vermektedir; hatta Miranda hem tapılacak hem de ölesiye korkulacak bir kadındır. Dünyadaki en güzel giyinen kadın olduğu bile film boyunca ima edilmektedir. Acımasız ve beklentileri aşırı bu kadına “şeytan” denmesi de şaşırtıcı değildir. Ancak Miranda feminen dünyasında belki de “bütün kadınlar” gibi davranmakta; aşk hayatı için gözyaşı dökülebilmektedir. Miranda nadiren gülen biri de olsa tuhaf bir mizah anlayışı vardır. Basılmamış bir kitabın kopyasını bulmayı isteyecek kadar çocuklarını çok seven bir anne olduğu da belirtilmelidir (<https://www.charactour.com/hub/characters>).

Andy iddialı, garip, ılımlı, moda hakkında pek fazla bir şey bilmeyen ve biraz da burnunun dikine giden biridir. Andy biraz beceriksiz ve patronu "şeytan" olsa da o, elinden gelenin en iyisini yapmayı hedefleyen bir kişidir (<https://www.charactour.com/hub/characters/>). Miranda Runway'deki pozisyonunu korumak için arkadaşını hiçe sayan, patronuna şantaj yapan, acımasız ve bencil biridir; hatta Makyavel kişilik özelliklerine sahip olduğu bile düşünülebilir. Fakat bunların yanı sıra işini mükemmel yapan başarılı bir

insandır. Andy ise Miranda'nın aksine tatlı ve doğaldır (<https://phdessay.com/orgnaization-behavior/>).

Görüldüğü gibi Andy ve Miranda hakkında farklı kaynaklarda benzer yorumlar yapılmaktadır. Örgüt kültürünün oluşumunda ve örgüt kültürünün benimsenmesinde çalışanların kişilik özelliklerinin de önemli bir etkisinin olacağı bilinmektedir. O nedenle, analizlerde karakterlerin kişilik özellikleri de ihmal edilmemiştir.

4.3.MODA ENDÜSTRİSİ HAKKINDA GENEL DEĞERLENDİRME

Filmde ağırlıklı olarak, moda endüstrisi içerisinde sayılan sektörlerden olan bir moda dergisinin çalışma ortamı ve dolayısıyla da dergi çalışanlarının çalışma koşulları izleyicilere aktarılmaktadır. Bu nedenle bu kısımda öncelikli olarak "moda" kavramı incelenecek, ardından da moda endüstrisi ve moda dergisi sektörü tanıtılacaktır.

Moda, çeşitli çalışmalara konu olmuş bir kavramdır. Birçok düşünür, sanatçı, tasarımcı, araştırmacı ve sosyolog bu kavramı tanımlamıştır. Moda ile ilgili kuramlarda moda nedir, nasıl ortaya çıkar, bir olgunun (düşünce, nesne, biçim, inanç vb.) moda olarak tanımlanmasında hangi özelliklere sahip olması gerekir ya da modanın ortaya çıkışındaki sebepler nelerdir gibi sorulara odaklanılmıştır. Moda olarak adlandırılan nesne, düşünce, inanış ya da biçim vb. olguların zaman içerisinde yinelenebilirliği tartışılmıştır (Ertürk, 2011:5).

Günlük hayatımızda kullandığımız "şu çok moda", "modası geçmiş", "modayı izlemek" ifadeleri modanın ne denli hayatın içerisinde olduğuna kanıttır. Bazı bireyler için moda yaşam için gerekli, yararlı, vazgeçilmez, eğlenceli ve renklidir. Kimileri ise modayı gereksiz, taklitçilik içeren, tüketime yönelik bir araç olarak değerlendirmektedir. Sanatçılar, felsefeciler ve bilim insanlarının bu konudaki fikirleri de oldukça ilgi çekicidir. Leonardo da Vinci, modanın temelini insanın çılgın tarafı olduğu görüşünü

savunmuştur. Thornstein Veblen modayı "gereksiz ve sebepsiz tüketim sembolü" olarak ifade etmiştir. Kant ise modayı ahlak bakımından ele alarak ".temeli bencillik, kendini beğenme olan bir taklit biçimi" olarak nitelemiş ve modanın belirli bir toplumsal işlevinin bulunduğunu da kabul etmiştir. Blumer (1968), moda sürecinin çok farklı toplumsal fonksiyonlara olumlu yönde hizmet ettiğini öne sürmüştü, Güngör Başer (1989) ise "...sürekli bir değişim süreci" olarak betimlediği modayı, sosyal ya da ekonomik unvan elde etmede toplumsal bir nitelik olarak değerlendirmiştir (Akt.; Bilgen, 2002).

Moda, tekstil üretimi üzerinden gerçekleşen endüstri devriminin ardından gelişen kapitalist bir olgu ve bir sistemdir. Modanın başlangıç noktasının Endüstri Devrimi olduğu bilinmektedir. Moda, Fransız Devrimi sonrasında, saray çevresinden çıkar. Daha sonra da eşitlik ve özgürlük arzularıyla toplumun tüm tabakalarına yayılır. Fransız Devrimi, klasik giyim anlayışına tesir eden önemli başlangıç olarak kabul edilmektedir. Bu dönemde bireyler giyinmenin zevkine varmışlardır ve moda; giyinmenin zevkine varılmasıyla başlamıştır (Şahin, 2017).

19. yy. öncesinde neredeyse tüm kıyafetler bireylerin kendisi, terziler veya elbise üreticileri tarafından el ile üretiliyordu. 20. yüzyılın başında dikiş makinesi gibi yeni teknolojilerin ortaya çıkmasıyla, küresel kapitalizm ve fabrika sistemlerinin gelişimiyle ve perakende satış mağazalarının yaygınlaşmasıyla birlikte artan biçimde, seri üretimi yapılan giysiler belirli standartlarda üretildi ve sabit fiyatlarla satıldı. Bu giysilerin yapılış biçimine de o dönemin modasının yön verdiğini söylemek mümkündür. Basit bir ifadeyle günümüzde moda, insan grupları tarafından herhangi bir zamanda fazlaca giyilen giysi veya takı stilleri olsa da 1970'lerden önce bazı kavramlar arasındaki sınırlar belirsizdir. Fakat artık 'moda endüstrisi' ile sıradan kıyafetler yapan 'giysi endüstrisi'nin birbirinden ayrı tutulduğu görülmektedir. Paris ya da New York'taki defilelerde gösterilen pahalı tasarımlarla tüm dünyada kitle üretimi yapılan ve alışveriş merkezlerinde bulunan spor

ve sokak giysilerinin birbirinden farklı olduğu söylenebilir (<https://www.britannica.com/topic/fashion-industry>).

Giysi; günümüzde artık bireyin kişiliği ile kopyalanan bir tüketim ürünü sembolize etmektedir (Ağaç ve Çeğindir, 2006). Kadın giyim sanayi ise giyim sektörü içerisinde en yüksek değerdedir (<https://fashionunited.com/global-fashion-industry-statistics>).

Moda endüstrisi aslında modern çağın bir ürünüdür. Moda endüstrisi ilk olarak Avrupa'da ve Amerika'da gelişmesine rağmen bugün ürünlerin tasarımı, üretimi ve satışı farklı ülkelerde yapılan uluslararası ve oldukça küreselleşen bir endüstridir. Örneğin Amerikan moda şirketi üretimi, dağıtımı ve satışı Çin, Vietnam, İtalya gibi farklı ülkelerde gerçekleştirmektedir. Moda endüstrisi Amerika Birleşik Devletleri'nde 21. Yüzyıla kadar devam etmiş ve sayıca en çok işverenin bulunduğu bir sektördür. Fakat üretimin denizaşırı ülkelere özellikle de Çin'e kaymasıyla birlikte bu alanda istihdam edilenlerin sayısı ülkede oldukça düşmüştür. Hem moda endüstrisi hakkındaki veriler, ulusal ekonomiler tarafından rapor edildiğinden hem de endüstri içerisinde farklı sektörleri barındırdığından dünya tekstil ve giyim üretimi için toplam rakamlardan bahsetmek zordur. Fakat buna rağmen endüstrinin, tartışmasız dünyanın çok önemli bir ekonomik çıktısını oluşturduğunu söylemek mümkündür (<https://www.britannica.com/topic/fashion-industry>).

Perakendeciler, üreticiler, tasarımcılar ve toptancılar dahil olmak üzere moda endüstrisi, örneğin Amerika Birleşik Devletleri'nde yaklaşık olarak 1,8 milyondan fazla kişiyi istihdam etmektedir. Pazar araştırması analistleri, grafik tasarım sanatçıları, bilgisayar sistemleri geliştiricileri, desen yapımcıları, dikiş makinesi operatörleri, perakende satış işçileri, toptan alıcılar, muhasebeciler, iş operasyonları uzmanları ve moda tasarımcıları dahil olmak üzere moda sektöründe pek çok çalışan bulunmaktadır

(https://www.jec.senate.gov/public/_cache/files/01498736-4605-4715-a894-4a04f65b01fc/the-new-economy-of-fashion----joint-economic-committee-final-lp-.pdf).

Moda sektörünün temel bileşenlerinden biri de magazin dergileri ve dolayısıyla da magazin dergisi çalışanlarıdır (<https://www.encyclopedia.com/fashion/encyclopedias-almanacs-transcripts-and-maps/fashion-magazines>).

Tarihsel bir perspektiften bakıldığında kadın dergilerinde; evlilik, aile, anne, bebek bakımı, çocuk eğitim, boşanma, ev işleri, yemek pişirme, kişisel gelişim, sağlık, güzellik, moda ve aşk gibi konuların ağırlıklı olduğu görülmektedir (Şahin, 2018: 93). Kadın dergilerinde moda, bir konu olarak işlenebileceği gibi hem erkekler hem de kadınlar için çıkarılan moda dergileri de (Örn. GQ, All Men, Vogue, Dazed, Nylon, Suitcase Magazine) vardır. Bu dergiler moda endüstrisinin ayrılmaz bir parçasıdır. Moda dergileri, sayısız uygulamalarla, ürünleri satın almayan okuyucunun bile bu ürünlere sahip olmayı arzu etmesini sağlar. Çantalar, ayakkabılar, eşarplar, mücevheratlar, parfüm ürünleri, rüya elbiseler, pelerinler, peçeler, güzellik ürünleri ve kısaca tüm moda ürünlerinin sayfalara yerleştirilmesiyle okuyucular isteklendirir (Moeran, 2017).

Moda dergileri modanın yayılmasında merkezi öneme sahiptir. Bu dergiler, sadece bireylerde modaya karşı bir duyarlılık oluşturmayı sağlamaz; aynı zamanda kişilerin modayı anlamaları ve moda olanı tüketmeleri için bir araç görevindedir. Moda dergileri modanın belirlenmesine aracılık eden kitle iletişim araçlarıdır (Lyng-Jorlén, 2009: 17). Bu dergiler genellikle aylık olarak çıkar. İçerisinde güzelliğe dair özel konular yer alır. Bu konulardan bazıları, dünyanın moda başkentlerinde gerçekleştirilen yürüyüşlerde görülen, son moda makyaj ve saç stilleridir (Moeran, 2010: 493).

Moda dergileri ve moda editörlerinin yorumları ürün tasarım süreçlerinde oldukça önemlidir. Ürünlerin tasarımları sonlandıktan sonra, zorunlu bir kural olmasa da, sektörün başta gelen moda dergileri ve moda editörlerinin fikirlerine başvurulup parçalar

üzerinde değişiklikler yapılarak koleksiyonlara yeniden biçim kazandırılılabilmektedir. Dolayısıyla dışarıdan bir uzman gözün değerlendirmesine danışmak olarak ifade edilebilecek bu eylem, dikkatten kaçabilecek minik kusurların yok edilerek ürünlerin kusursuzlaştırılmasında büyük bir önem taşıyabilmektedir. Fakat moda dergilerinin önemi sadece bu alanla kısıtlı değildir. Dergiler sayesinde ortaya çıkan koleksiyon değerlendirme yazılarıyla parçaların, moda sektörüne ek olarak, toplum tarafından bilinirliğini artmaktadır. Tüm bunlara ek olarak moda dergileri ve moda editörleri hem işbirliği içinde oldukları tasarımcılara koleksiyon öncesi verebilecekleri tavsiyelerle, hem de tanıtımın ardından giysilerin satışını isteklendirme imkanlarıyla, moda trendlerinin ortaya çıkışında önemli rol oynayan bir grup olarak, gün yüzüne çıkmaktadır (<http://www.esquire.com.tr/stil-moda/2017/12/30/pesinde-kostugumuz-trendleri-kim-belirliyor>).

Öyleyse moda sektörü için olmazsa olmaz olan dergilerin çalışanlarını da yakından tanımak çalışmamızın kapsamı itibariyle yararlı olacaktır. Tablo 4'te bir dergide çalışan kişilerin ünvanları ve bu ünvanlardaki kişilerin kısaca görev tanımlarının neler olduğu özetlenmektedir.

Tablo 4. Dergi Çalışanlarının Unvan ve Görev Tanımları

Dergi Editörleri	Basit bir ifadeyle dergi sayfalarının nelerle doldurulacağına karar verir. Makalenin konuları, fotoğraf çekimleri gibi derginin yaratılma süreçlerinin bütün aşamalarıyla ilgilenir. Dergi basılmadan önce tüm içeriğin doğru/düzgün olduğunu onaylayan kişidir. Kısaca editör, yayımlanan her şey için nihai sorumluluğa sahiptir.
Editör Yardımcısı	Editörün asistanı editöre günlük yapılması gereken idari görevlerde yardımcı olur. Editörün ajandasını yönetir, gerektiğinde ona birtakım olayları hatırlatır. Dergideki işlerin pürüzsüz biçimde gerçekleştirilmesine yardımcı olur ve editörün görevlerini en verimli şekilde yapmasını sağlar. Genellikle editörün sırdaşdır. Çoğu kez takımdaki herkesten daha fazla şey bilir.
Baskı Gazetecisi	Dergi gazetecisi olmak; fikir makinesi olmak, fikirleri derinlemesine araştırmak, mülakatlar yapmak ve uzun ve kısa makaleler yazmak demektir. Gazeteci, alt editörlerle kelime seçimleri yapar ve yazının son teslim tarihine yetişmesi için yakından çalışır. Yani kısaca her şeyin yayına uygun hale gelmesi için uğraşır.
Dijital Gazeteci	Dijital gazetecilik işi daha çok baskı yazarlığıyla ilgilidir. Hızlıca ayarlanan günlük içeriğe odaklanır. Böylece kafası karışık çevrimiçi okuyucuya ulaşır. Dijital içerik genellikle okuyucuyla ilgili son dakika haberlerinden ilham alır. Bu nedenle, derginin web sitesi için karışıklığa yol açacak makalelerin; zamanında sisteme aktarılması ve bilginin de doğru ve paylaşılabilir olması gerekir.
Sosyal Medya Yöneticisi	Sosyal medya yöneticisi, ekibin makalelerini doğrudan Facebook, Twitter ve Instagram gibi sitelerde izleyicilere ulaştırmaktan sorumludur. Web makalesini, en yeni yıldız kapak sayfasıyla derginin sosyal medya sayfalarına aktarır. Böylece sosyal medya aracılığıyla bir markanın sevilmesi için derginin izleyiciyle direkt olarak buluşması sağlanmış olur.
Moda Editörü	Moda editörü, ürün sayfalarından makalelere, uzak konulardaki ilham verici fotoğraf çekimlerine kadar derginin moda sayfalarına nelerin konulacağına karar vermekten sorumludur. Halkla ilişkilerle birlikte çalışarak dergiler raflarda olduğunda hangi ürünlerin satışta olacağı, çekimlerde hangi stillerin kullanılacağına karar verir. Ayrıca makale yazmak ve etkinliklere katılmak da diğer görevlerindedir. Bu görev alanında her şey, bağlantıların sağlam kurulabilmesiyle ilgilidir. Bu nedenle moda dünyasında bir şeyi zamanında yapmak nadirdir.
Güzellik Editörü	Güzellik editörleri yaklaşan güzellik trendlerini takip eder, etkinliklere katılır, ürünleri dener. Tüm bunlar sayesinde de okuyucuya ilham verecek taze fikirler ortaya çıkarır. Güzel fotoğraf çekimi konseptleri için makyaj sanatçısı, model ve fotoğrafçısıyla çalışarak dergi için mükemmel görüntüleri yaratır.
Moda ve Güzellik Asistanları	Bölüm asistanları editörlere derginin düzenlenmesinde yardım eder. Makale yazar ya da makaleleri karşılaştırır. Ürünleri saklama ya da ürünlerin fiyatı konusunda derginin ihtiyaç duyduğu bilgileri not eder. Markalara ürünler gönderir. Kısaca bu işte organize olmak çok önemlidir.
Alt Editörler	Alt editörler, derginin içindekilerin gramer ve bilgi bakımından doğru olup olmadığını kontrol eder. Gerektiğinde ekleme ve çıkarmalar yapar. Kelime ve görüntülerin uyumu konusunda emin olmak ve en iyi sonucu ulaşmak için sanat takımıyla birlikte çalışır.
Sanat Yönetmeni	Derginin içindekilerin görünümünü oluşturur. Bu görevde en sorumlu kişidir. Çeşitli programlar kullanır ve görüntü ve kelimelerin sayfaya ve tüm dergiyle uyumunu mükemmel kılmak için alt editör ve resim editörleriyle birlikte çalışır.
Halkla İlişkiler	Halkla ilişkiler derginin yayınladığı tüm şeyler hakkında tanıtım yapar.
Reklam Müdürü	Reklam bir derginin en büyük gelir kaynağıdır. Reklam ekibi, derginin sayfalarını reklam verenlere satmaktan sorumludur. Ayrıca reklam vermek isteyen markalarla ilişki kurmak, fiyat konusunda müzakere etmek ve editörel makaleler ortaya çıkarmak için editörel takımla birlikte hareket etmek reklam ekibinin görevlerindedir.
Görüntü Ekibi	Görüntü ekibi, sayfaya mükemmel görüntüleri yerleştirerek makalelere hayat verir. Ayrıca, hangi fotoğrafçısıyla çalışılacağını seçmek, fotoğraf çekimlerini yönetmek, fotoğraf ajanslarından fotoğraf tedarik etmek ve editörün vizyonunu her sayfaya yansıtmak diğer görevlerindedir.

Kaynak:(<https://www.cosmopolitan.com/uk/worklife/careers/a33504/magazine-industry-jobs/>) **Erişim Tarihi:** 12.12.2018

Editörler, fotoğrafçılar, stilistler, sanat tasarımcıları, makyaj sanatçıları ve saç sanatçıları magazin dergileri tarafından istihdam edilmektedir. Çalışanların bazıları derginin yazım aşamasında, kimi de görsel süreçler içerisinde yer alır. Bu nedenle çalıştıkları konular ve koşullar birbirinden farklıdır. Örneğin; moda çekimlerinin bir kısmı stüdyoda yapılırken bazıları da halka açık alanlarda gerçekleştirilir (Moeran, 2017).

Görüldüğü gibi bir derginin hazırlanma sürecinde birçok kişi rol almaktadır ve bir derginin hazırlanma süreci grup çalışması gerektirmektedir. Dergiye özgü işlerin tamamından ise dergi editörleri sorumludur. Gerçekten magazin dergisinin başarısında en önemli pay editörlere aittir. Dergide yer alacak konuları, fotoğrafları ve makaleleri seçen ve düzenleyen editörün genellikle gazetecilik alanında eğitim almış olması beklenir. Mükemmel bir yayının ortaya çıkması için editörlerin titiz çalışması şarttır. Editörlerin ayrıca uyum yeteneği olmalıdır. Zamana karşı süren bir çalışma disiplini gerektiren dergicilik, ancak editörler sakinliklerini koruyabildiğinde ve sorunlara hızla pratik çözümler geliştirebildiğinde başarılı olacaktır (<https://work.chron.com/personal-qualities-needed-magazine-editor-23507.html>). Öte yandan moda dergisi editörlerinin, ilgi çekici içerik ve görselleri seçebilme ve tasarlayabilme açısından yaratıcı ve özgüvenli olmaları sektörde “fark yaratabilmenin” öncülü olarak değerlendirilmektedir. Diğer bir ifadeyle editörler bir derginin başkahramanlarıdır.

İlgili literatürde, moda dergileri bağlamında örgütsel değişkenlerle yürütülen akademik çalışmalara rastlanmamış olması çalışmanın hem bir kısıtı hem de özgün yanı olarak değerlendirilmelidir.

İzleyen bölüm, temel araştırma sorularına yanıt verecek biçimde düzenlenmiş; her bir değişkenin hem tek başına hem de diğer değişkenlerle ortaklaşa yarattıkları etkinin işten ayrılma davranışı sonuç değişkeni üzerindeki katkısı analiz edilmiştir.

4.4. RUNWAY'İN ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ

Bir örgütün mevcut gelenekleri, görenekleri ve işleri yürütmede izlediği genel yol, genellikle daha önce ne yaptığına ve bu çabalarla gerçekleştirmiş olduğu başarının düzeyine bağlıdır. Bir işyerinin geçmişi ve tarihi, örgüt kültürünün saptanmasında ve meydana getirilmesinde önemli bir role sahiptir (Dönmez ve Korkmaz, 2011: 173).

Argyris'e (1995) göre örgütsel kültür görülebilir uygulamalar ve artifaktlar inşa eder. Hoftsedde, değerleri, kültürün çekirdeği olarak ifade etmektedir. Kültür, yeni çalışanlara iletişim yoluyla aktarılır bu sayede de yeni gelenler bunu öğrenmiş olur. Eğer basit varsayımlar kuvvetlice yapılırsa daha sonra grup üyeleri onu davranışa dönüştürür. Bu nedenle değişiklik, doğru biçimde kişinin kültürünün farklılaşmasına neden olur ardından da birey, bunu uygulamalara ve artifaktlara yansıtır (Singh, 2007: 31).

Bu bağlamda izleyen bölümde Runway'in örgüt kültürünün filmde saptanan unsurlarına dair örneklere yer verilecektir. Çalışmamızın asıl incelediği konu, örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma davranışı üzerindeki etkisi olduğu göz önünde bulundurulduğunda Runway'in örgüt kültürünü yakından tanımak ve yer yer de kültürün Andy karakterinin üzerindeki davranışsal ve duygusal etkilerini incelemek çalışmamızın amacına ulaşmada yararlı olacaktır.

4.4.1. Artifaktlar

Artifaktlar, doğadan gelen nesnelere ziyade insan eliyle oluşturulan nesne ve onların birleşimidir. Troompenaars ve Woolliams'a (2003) göre artifaktlar, kültürün dışı açık olan düzeyidir ve ikiye ayrılır: Maddi veya simgesel artifaktlar, Maddi olmayan artifaktlar. Maddi veya simgesel artifaktlara, örgütün fiziksel simgeleri yansır. Örneğin, örgütün ismi, markası, logosu, örgütsel marş, kurumsal slogan, örgüt binasının dışsal ve içsel cephesi, ofis, kurumsal renk, kazanılan ödüller veya belgeler, kahraman veya kahramanlar, rozet, yönetmelik veya yönergeler, personel giysisi, kart vb fiziksel

simgeler örgüt üyeleri için özel bir anlam ifade etmektedir. Maddi olmayan artifaktlar ise, üyeler arasında iletişim aracı olarak kullanılan dil, sözlü kurumsal öyküler, folklor, kurumsal ritüeller, gelenekler, törenler ve toplantılardan oluşmaktadır (Özden ve Najmudinova, 2013: 4817).

Hatırlanacağı gibi Shein'a (1990) göre örgüt kültürü; görülebilir artifakt, paylaşılan değerler ve temel varsayımlar yoluyla öğrenilebilmekte, aktarılabilen ve değiştirilebilmektedir. Görülebilir artifaktların algılanması kolay; fakat yorumlanması zordur. Örgütsel düzen ve davranış yapısı, metinlerde ifade edilen inançlar, ritüeller ve örgütsel mitler birer görülebilir artifaktır. Bunlara ek olarak örgüt çevresi içerisinde yer alan insanların kıyafetleri de, örgütün artifaktlarını dolayısıyla da örgüt kültürünü anlamaya yardımcı olur (Sutter, 2018: 3). Gözlemlenebilir artifaktlar örgütsel tutumları, davranışları ve inançları yansıtır (bir şeylerin nasıl görüldüğü veya neyin anlamlı ya da önemli olduğu gibi). Örneğin stil de bunların arasındadır. Kıyafetler yoluyla bireyler örgütün stilini yansıtır (http://www.thercfgroup.com/files/resources/Defining-Culture-and-Organizationa-culture_5.pdf).

Runway'in en belirgin maddi ve simgesel artifaktları, Runway dergisi, şık giysiler, ayakkabılar, çantalar ve diğer aksesuarlardır. Filmde Runway'deki ofis duvarlarının beyaz olduğu ve buralarda da birbirinden farklı tabloların asılı olduğu görülmektedir. Ofisteki mobilyalar ve aksesuarların da modern, canlı bir görünümünün olduğunu söylemek mümkündür. Andy ve Emily'nin birlikte çalıştıkları ofisin (Bkz. Görüntü 6) aksine Miranda'nın odasının (Bkz. Görüntü 7) büyük ve mobilya dizaynının onlarinkinden farklı olması '*patron ayrıcalıklıdır*' anlayışının bir yansımasıdır. Runway'de bulunan giysi odası da (Bkz. Görüntü 24) bu örgütün modayla ilgili faaliyetlerin yürütüldüğü bir işyeri olduğunu kolayca anlaşılmasını sağlamaktadır.



Görüntü 6. Andy ve Emily'nin birlikte çalıştıkları ofisinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 20.01.2019



Görüntü 7. Miranda'nın ofisinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 20.01.2019



Görüntü 8. Runway'in giysi odası

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 20.01.2019

Runway’ın maddi olmayan artifaktlarını ise ‘dil ve şakalar’ ve ‘efsane, destan, slogan ve hikaye’ olmak üzere iki biçimde sınıflandırmak mümkündür:

Dil ve Şakalar: En etkin ve önemli iletişim aracı olan dil, kültürün olduğu gibi örgüt kültürünün de öğelerindedir. Örgüte özgü olan dilin örgüt üyelerini diğer örgütlerden ayırma görevi vardır. Çünkü her örgütün kültürü gibi dili de diğerinden ayırır. Örgütün dili sadece o örgütte anlamlıdır, başka bir örgütte anlamını kaybeder. Bir örgütün üyeleri, örgüt içindeki farklı birim ve meslek gruplarının kullandıkları farklı terminoloji, bu dil içinde yer alan mecazlar, deyimler, şakalar, argo ifadeler, sloganlar, şarkı ve marşlar, selamlaşma biçim ve ifadeleri, sözel-davranışsal semboller arasında yer alır. Bu dili öğrenen üyeler örgütün bir parçası olur. Dili öğrenerek, üyeler kültürü kabul etmiş olurlar. Böylece de kültürün korunmasına yardımcı olmuş olurlar (Bozoğlan, 2010: 28). Runway’de kullanılan dilin en göze çarpan özelliği “**emir verici**” nitelikte olmasıdır. Film boyunca Miranda’nın dili talimat yağdırıcı, aşağılayıcı ve umursamaz niteliktedir. Miranda’nın bu davranışları çalışanlar tarafından da taklit edilmektedir. Örneğin Miranda bir sahnede Emily’e hiç duraksamadan şu cümleleri kurmaktadır;

“Bir görüşme teyidi çok mu zor?... Beceriksizliğinin ayrıntıları beni ilgilendirmiyor. Simone’a söyle Brezilya sayfası için yolladığı kızı beğenmedim. Temiz ve atletik istemiştin, pis ve göbekli biri yollanmış. Micheal Kors’un eğlencesine ‘evet’. Sürücü beni 09:30’da bıraksın ve tam ‘09:45’de alsın. Glorious Food’dan Natalie’i ara ve kremalı pasta istemediğimi söyle. Sıcak, meyve soslu turta istiyorum. Eski eşime hatırlat, aile-öğretmen toplantısı bu gece. Eşime söyle, Massimo ile gittiğim yerde yemekte bana katılsın. Richard’a söyle, paraşütçü kadın askerlerin resimlerini gördüm, hiçbir çekiciliği yok. Güzel ve zayıf kadın asker bulmak imkansız mı? Hayır. Yıldızları mı istiyorum? Pek değil. Gwyneth’in ikinci kapak denemesi için Nigel’in elinde ne var görmeliyim. Merak ediyorum kilo verdi mi acaba?”

Görüldüğü gibi Miranda’nın iş ile ilgili yapılması gerekenleri Emily’e **dikte eden beğenmez bir üslubu** vardır. Miranda’nın Andy’e görev vermek için onu yanına çağırdığı

bir başka sahne de, Miranda'nın çalışanlarına kullandığı alaycı dili örneklendirmesi bakımından kayda değerdir. Bu sahnede kendisine verilen görevi duyduktan sonra Andy'nin ondan isteneni yanlış anlamasına karşılık olarak Miranda'nın ‘*Düşüp kaldırıma kafanı mı vurdun?*’ şeklinde onu eleştirmesi ise Miranda'nın çalışanlarına alaycı yaklaşımına örnek teşkil etmektedir.

Miranda'nın bu halleri, çalışanların söylemlerinde de gözlemlenmektedir. Örneğin Emily bir sahnede² Andy'e; “*Miranda Eylül sayısındaki güz ceketi hiyakesini çıkardı ve yerine Sedona çekimini aldı. Hemen ofise gel ve yolda kahvesini de al... Bunu yaz. Kaynamış yağsız süt, köpüğü tamamen alınacak, önce kahve sonra su konacak, süte yer bırakılacak. Hepsi yakıcı, sıcak.*” demektedir.

Belirtmek gerekir ki Miranda'nın Runway'de kullandığı dil sadece Emily tarafından da içselleştirilip benimsenmemiştir. Nigel'in da kimi zaman **umursamaz ve alaycı bir dili** kullandığı görülmektedir. Örneğin Andy'nin Miranda'yla yaşadığı bir sorunla ilgili Nigel'dan akıl almak için onun yanında gittiği bir sahnede Andy'nin “*Benden nefret ediyor Nigel.*”³ biçiminde ondan destek bekleyen bir ifade kullanmasına karşılık Nigel'in ilk başta cevap olarak sadece “*...ve bu benim sorunum. Çünkü... Hayır bekle. Benim sorunum değil*” demesi Nigel'in umursamazlığına yorulabilir

Runway'de yapılan **şakalar** ise genellikle olumsuz eleştiri niteliğindedir. Örneğin Nigel, Andy'i ilk defa gördüğünde Miranda'ya “*Bu zavallı küçük şey de kim?, Bilmediğim bir önceki-sonraki çekimi mi var?*”⁴ demesi ya da Emily'nin Andy'e

² Bu sahnede Andy'nin işe başlayacağı ilk gün, Emily tarafından sabahın çok erken saatlerinde telefonla uyandırıldığı görülmektedir. Bu sahneden anlaşıldığı gibi Emily'nin dili ve istekleri Miranda'ninkine benzerdir. İkisi de karşı taraftan emredici bir üslup kullanarak akılda kalması imkansız isteklerde bulunmaktadır.

³ Andy, bu ifadeyle Miranda'yı kastetmektedir.

⁴ Nigel'in burada söylemiyle kastettiği şey aslında Andy'nin dış görünümünün çok kötü olduğu ve Runway'e uymadığıdır. Belirtmek gerekir ki Nigel, bu sahnede Andy'i ilk kez görmektedir ve Andy

“Gitmen gereken iğrenç bir etek toplantısı mı var?”⁵ ifadesi -ki Andy bu söyleme oldukça şaşırılmış ve bir anlam verememiştir- Runway’de yapılan şakalara örnektir.

Andy’nin işe yeni başladığı dönemde görünümünün örgüte uyumsuzluğu da örgüte özgü şakaların çokça yapılmasına yol açmaktadır. Andy’nin dedikodusunu yapan karakterlerden biri “Şaka yaptığını sanmıştım.....Giydiği şey ne?” dediğinde Emily’nin “Büyükannesinin etekliği...” diyerek yaptığı şaka ve gülüşmeleri de (Bkz. Görüntü 9) buna örnek olarak verilebilir.



Görüntü 9. Alaycı örgüt dili sahnesi

Kaynak: <https://www.google.com/search?q=gisele+b%C3%BCndchen> **Erişim Tarihi:** 11.01.2019

Andy, ilk iş gününde yemekhanede Nigel’la karşılaştığında onun yemek seçimi Nigel tarafından aşırı kalorili olması sebebiyle eleştirilmektedir. Andy’nin içtiği çorbayı üzerine döktüğü sırada Nigel’in, ‘*Kahrolsun, önemli değil. Eminim bu sentetik şeylerden sende çok vardır*’ diyerek kalitesiz kıyafetleriyle alay içeren bir şaka yapması da bu açıdan değerlendirilebilir.

gibi birinin Runway’de bulunması öylesine ilgisini çekmiş olacak ki onun dış görünümünün kötülüğünü dolayısıyla örgüte uyumsuzluğunu bu sözlerle ifade etme gereksinimi duymuştur.

⁵ Emily’nin Andy’e bu cümleyi kurduğu sahnede Andy, kendisine verilen bir görev için şaşkınlık halindedir. Emily de bunun üzerine “Gitmen gereken iğrenç bir etek toplantısı mı var?” diyerek aslında hem Andy’e bu görevi yerine getirmemesi için bir sebebin olmadığını hem de giyiminin çok kötü olduğunu ima etmektedir.

Andy'nin örgüt kültürüne uyum sağlaması için Andy ile Nigel'in Runway'in kıyafet bölümünde gittikleri ve kıyafet seçtikleri bir başka sahnelerde de Nigel tarafından kullanılan dil, Runway'de yapılan şakaların niteliği açısından değerlendirildiğinde göze çarpmaktadır. Bu sahnelerde ilk olarak Nigel'in kendisinin giymesi için seçtiği bir kıyafete itiraz etmek üzere olan Andy'e Nigel'in, emredici bir dille '*Sana ne verirsem al ve beğen.*' demesi ve ona itiraz hakkı tanımaması kayda değerdir. Ardından saç, makyaj ve diğer bakımlar için ofisin güzellik bölümüne gittiklerinde Nigel tarafından alaycı şakaların sürdürüldüğü görülmektedir: '*Güzellik bölümünde işimiz ne kadar sürecektir Tanrı bilir.*' Andy'nin bakımsızlığını ima eden bu şaka görünümlü iğneli sözler, Runway'de dominanttır.

Efsaneler/Destanlar/Sloganlar/Hikayeler: Hatırlanacağı gibi örgüt kültürünün önemli taşıyıcılarından biri olarak ele alınan hikayeler ve efsaneler, özellikle oryantasyon dönemlerinde daha da önem kazanmakta ve yeni işe başlayanların örgütü ve örgüt içi ilişkileri anlamalarını kolaylaştırmakta, rollerin tanınması, çalışanların hareket tarzları konusunda rehberlik etmektedir. Böylece, anlatılan olumlu hikayeler, verimliliği olumlu yönde etkilemekte ve örgüt bütünleşmesine katkı sağlamaktadır (<http://oys.hku.edu.tr/Dersicerikleri/eisl506/pdf/6.pdf>). Bu bağlamda Runway'in efsane, destan, sloganlar ve hikayelerini örneklendiren diyaloglar önemlidir. Örneğin Andy'nin ilk kez Runway'e geldiği ve Emily ile tanıştığı sahnede Emily ona şunları söylemektedir: '*Miranda son iki kızı birkaç haftada kovdu. Ona dayanabilecek birini arıyoruz.... Miranda Runway'in baş yayıncısı ve bir efsane. Bir yıl onunla çalış, her dergide işin hazır. Bir milyon kız bu iş için cinayet işler.*'. Andy'nin işe alımının gerçekleştiği ve sonrasında arkadaşlarıyla yemek yediği sahnede ise bir arkadaşı ona şunları dile getirmektedir: '*Miranda'nın ne yapacağı belli olmaz... Miranda Priestly çok önemli biri. **Bir milyon kız Runway'deki iş için cinayet işler.***' Andy'nin Runway'in sahibiyile tanıştığı asansör sahnesinde sarf edilen şu sözler de dikkate değerdir: '*Tebrikler genç bayan. **Bir milyon kız bu iş için***

cinayet işler.’’ Açıkçası ‘bu iş için cinayet işleme’ Runway’de oldukça sık kullanılan bir slogan olarak belirginleşmektedir.

Emily, Andy’e görev dağılımlarını anlatırken ‘*Telefon çaldığı anda açılmalı. Yoksa sesli mesaja bağlanırsa Miranda çok öfkeleniyor. Ben yoksam Andrea... oraya zincirleneceksin (telefonun olduğu masada devamlı olarak kalması gerektiğini kastediyor).... Bir yardımcı mektup açacağıyla elini kesince ancak masadan ayrılmıştı. Miranda 17 saatlik Avustralya uçuşu öncesinde Lagerfeld’i⁶ kaçırdı. Şimdi kız TV Rehberi’nde çalışıyor.*’’ şeklindeki sözleriyle de örgütte herkesin bildiği hikayeyi acemi elemanla paylaşmakta ve çalışanların gelecekleri için işyerinde Miranda’nın isteklerinin eksiksiz yerine getirilmesi gerektiği ilkesini benimsetmeyi denemektedir.

Filmde Runway dergisinin her gece ikinci asistan tarafından Miranda’nın evine bırakılması gerektiği, bunun için de Miranda’nın güvenini kazanmanın şart olduğuna ilişkin uyarılar yer almaktadır. Bu ikazlar örgütün (aslında patronun) kurallarına sorgulanmadan uyulması gereğine güçlü bir vurgudur.

Andy’nin erkek arkadaşının Miranda için ‘*Dişi ejderha*’ sloganını kullanması da önemlidir. Bu, yöneticiye takılmış bir lakap olarak oldukça çok şey ifade edebilir. Açıkçası, zor bir kadının yönettiği bir iş örgütünün çalışanı olmak tehdit edici bir şey olarak lanse edilmektedir. Örneğin Thompson’un (yazar) Runway’de çalıştığını ona ilk defa söyleyen Andy’ye ‘*Şaka yapıyorsun. Bu çok kötü... Bu... Vay canına! Miranda’dan sağ salim çıkamazsın.*’’ demesi ya da yazar karakterinin bu konudaki düşüncelerini sürdürüp ‘*iyi birine benziyorsun, zekisin.*’’ diyerek Miranda’yla çalışabilmesini hayretle karşılaması *efsanelerin* ağızdan ağıza dolaştığına bir kanıttır. Diğer bir ifadeyle otokratik

⁶ Ünlü Alman moda tasarımcının ismi.

ve makyavalist bir yönetici olarak tanınan Miranda ve dergisi hakkında yaygın hikâyeler herkesi sarmış, etkilemiş durumdadır.

4.4.2. Varsayımlar

Bir örgütte geçerli olduğu kabul edilen varsayımlar da, örgüt kültürünün parçasıdır. Yapılan iş hakkındaki varsayımlar, işin niteliği ve en iyi şekilde nasıl yapılması gerektiğiyle ilgilidir. Çalışanlar hakkındaki varsayımlar ise, çalışanların yapısal özellikleri ve davranışlarına yöneliktir (Göktaş vd., 2005: 352). Çalışanlar, örgüt kültürünün varsayımlarını ne kadar iyi bilirse onların kültürel uyumlanma sürecini daha kolay biçimde gerçekleştirebilecekleri açıktır. Filmde ön plana çıkarılan varsayımlar oldukça ilginçtir. Örneğin Miranda'nın bindiği asansöre başka bir çalışan binmemelidir. Miranda, Andy'ye 'Emily' diyebilir; Yeni bir çalışana kendi ismiyle seslenilmemesi garipsenmemelidir; çünkü ancak kendini kanıtladığında bu durum değişebilir. Miranda'ya gereksiz sorular sorulamayacağı da bir diğer varsayımdır.

Bir sahnede Miranda'nın, Andy'nin işteki ilk gününde ona yapması gereken birçok şeyi sıralaması, Andy'nin kendisinden beklenenleri anlamaması (Bkz. Görüntü 10) ve anlamak için bir soru yöneltmesi, Miranda'nın '*sorularınla başkasının canını sık.*' sözleriyle karşılık bulduğu görülmektedir. Bu sahnede belirsizliğin yarattığı stresle Andy de Miranda'nın kendisinden neler istediğini öğrenme konusunda Emily'den yardım talebinde bulunmuştur. Buna karşılık olarak da Emily'nin, Miranda'nın imasını destekler biçimde ona '*Asla Miranda'ya bir şey sorma.*' demesi kayda değerdir.



Görüntü 10. Andy kendisine Miranda tarafından işle ilgili yapması gereken şeyleri dinlerkenki kaygılı halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 11.01.2019

Runway'deki bir diğer varsayım da Miranda'nın çalışanlarının verilen randevuya 15 dakika öncesinde gelmeleri gerektiğine dairdir. Filmde bir sahnede, Nigel ile Andy yemekhanedeyken Nigel'a gelen telefonla Miranda'nın ofise beklenenden erken geleceğini⁷ öğrendiklerinde, Nigel'ın *'Miranda gözden geçirmeyi⁸ yarım saat önceye almış ve o hep 15 daklika erken gelir'* diyerek telaşla, hatta yemeklerini bile yemeden ofise dönmeleri bu durumu örneklendirmektedir.

Film boyunca Andy, Miranda'nın, dolayısıyla örgüt kültürünün, başat varsayımları hakkında bilgi toplamaya çalışmaktadır. Bu durum da onun örgüt kültürünü öğrenme çabasının bir yansıması olarak değerlendirilebilir (Bkz. Görüntü 11). Bu süreçte Andy'nin örgüt kültürünün varsayımlarına ilişkin yeni bilgiler öğrendiği bir diyalog örneği şöyledir: Nigel: *'Tüm koleksiyoncuların tasarımlarını defilelerden öne görür.'* Andy: *'Onlara ne düşündüğünü söyler mi?'* Nigel: *'Bir baş eğme iyi. İki baş eğme çok iyi. Kayıtlara geçmiş birtek gülümseme var. Sevmezse başını sallar.'* Andy: *'Şimdi dudaklarını büzdü, bunun anlamı ne?'* Nigel: *'Felaket.'*....

⁷ Filmde birçok kez Miranda'nın bir işi gerçekleştirmek için çalışanlarına bildirdiği gün ve saati onlara bir açıklama sunmadan erkene çektiği görülmektedir.

⁸ Cümlede gözden geçirmeyele kastedilen Miranda'nın dergide yayımlanacakları önceden kontrol etmesidir.



Görüntü 11. Andy'nin Miranda'nın mimiklerini takip ederkenki halinin görüntüsü

Kaynak: <http://it.fanpop.com/clubs/the-devil-wears-prada/images/192231/title/devil-wears-prada-photo>
Erişim Tarihi: 27.01.2019

Runway'in bir diğer örgütsel varsayımı, ikinci asistanın dergiyi Miranda'nın evine bırakma sürecine ilişkindir: "*Defter ancak 22.00-22.30 toplanır.*" Yani derginin içeriği ancak gün içinde 22.00-22.30 saatleri arasında tamamlanmaktadır. Dolayısıyla Runway çalışanlarınca derginin Miranda'nın evine bırakılma saatleri de bu belirtilen saatten sonra olmalıdır.

4.4.3. Normlar

Kültürün önemli bir parçasını oluşturan ve kaynağını değerlerden alan normlar olay, olgu ve durumları açıklama ve değerlendirmede sosyal sistemin üyelerine yol gösteren sosyal kurallar ve standartlardır. Davranışı doğrudan etkileyen genellikle informal beklentilerdir. Kurumun kültürel normları bazen yasal düzenlemelerle, çalışanlar için yapılması zorunlu hale getirilebilir. Normlar çalışanların kuruma uyumunu kolaylaştırabilir. Toplumda olduğu gibi kurumda da kültürün değerler kadar önemli bir unsuru olan normlara çalışanların uyması büyük önem taşır (Töker, 2018: 28).

Filmde çarpıcı bir örgüt kültürü normu, telefonların çaldığı anda açılmasıdır. Emily'nin "*Telefon çaldığı anda açılmalı, sesli mesaja bağlanırsa Miranda çok öfkeleniyor.*" sözleri bu normu berraklaştırmaktadır. İlginç olarak değerlendirilen bir diğer norm, işe gelmeden evvel asistanın Miranda'ya kahve almasına ilişkindir.

Görüldüğü gibi bu informal beklentiler, örgüte yerleşmiş birer norm haline dönüşmüş durumdadır. Runway'deki bir diğer norm da derginin gün sonunda Miranda'nın evine ikinci asistan tarafından bırakılmasına ilişkindir. Fakat Emily, ‘*Miranda evinde yabancıları istemez.*’” sözüyle de bu görevin ikinci asistan tarafından gerçekleştirilmesinin onun Miranda tarafından benimsenmesi şartına bağlı olduğunu da açıkça ifade etmektedir.

Runway'in bir başka normu çalışanların zayıf olmasıdır. Örgütte çalışanların, manken ölçülerinde olması gereği sıklıkla dile getirilmekte, bu normu ihlal edenler de acımasızca eleştirilmektedir. Son olarak da Miranda'nın verdiği görevlerin o söylediği anda yerine getirilmesi zorunluluğu ve düzenlenen yardım gecelerine (Runway'in etkinliği) Miranda'nın birinci asistanıyla birlikte katılması Runway'in diğer normlarından biridir.

4.4.4. Güç Kültürü

Kahramanlar, mevcut rol modellerinin başarılı bir biçimde sürdürülmesine yardım eder. Örgütü, örgüt dışındaki insanlara temsil etmekle görevlidir. Kahramanlar, diğer çalışanları etkileyen kişilerdir (Ahmed ve Shafiq, 2014: 23). Runway'deki başkahraman ise örgüt lideri Miranda'dır. Film sahnelerine bakıldığında Miranda'nın bütün söylemlerinde ve mimiklerinde onun *otokratik lider* özelliklerini taşıdığını söylemek mümkündür. Bilindiği gibi otokratik liderlikle de güç kültürü arasında yakın bir ilişki vardır. Bu bağlamda Runway'in örgüt kültürünün *otokratik liderliğe* bağlı olarak Harrison ve Handy'nin Modeli'nde açıklanan *güç kültürü* özellikleri taşıdığına dair filmde saptanan sahneler aşağıdaki gibidir:

Emily'in telefonunun çalmasıyla, Miranda'nın işyerine beklenenden daha önce geleceğini öğrenen Emily, telaşla bu durumu tüm çalışanlara bildirdiği bir sahnede, Nigel de herkese “hazır olun” çağrısı yapınca çalışanlar koşuşturmaya başlamış ve Miranda'nın

masasında görmeyi bekledikleri hazırlanmış, ortalık toplanmış, ayakkabısını değiştirenler ve makyajını tazeleyenler olmuştur. İşyerinde yaşanan bu gerginlik dolu temponun Andy’i şaşırtmış olması⁹ farklılaşan yüz ifadesinde açıkça gözlenebilmektedir (Bkz. Görüntü 12). Miranda’nın ofis binasına girdiği anda ise çalışanların, liderden korkularının yüzlerine yansıdığı; hatta Miranda ile aynı asansöre bindiğini fark eden genç bir çalışanın Miranda’dan özür dileyerek asansörden indiği görülmektedir.



Görüntü 12. Andy’nin Miranda’nın işyerine geleceği bilgisi alındıktan sonra Runway alışanlarının bu duruma verdiği tepkiye duyduğu şaşkınlığının görüntüsü

Kaynak: <https://www.youtube.com/watch?v=2PjZAeiU7uM> **Erişim Tarihi:** 08.01.2019

Güç kültüründe lider, otokratiktir ve Hayers'e (2000) göre otokratik lider özelliğini sergileyen yöneticilerle çalışanlar kendilerini baskı altında hissetmektedir. Otokratik lider, emir ve talimatlarına eksiksiz uyulmasını ister (Korkmaz vd., 2013: 700). Bu yöneticiler karar alma aşamasında nadiren çalışanlara söz hakkı tanımaktadır. Bu insanlarla stres altında çalışanlar ayrıca sıkı bir denetim ve kontrol altındadır (Bhatti vd., 2012: 194). Miranda’nın otokratik liderlik stiliyle güç kültürü inşa ettiğine işaret eden başka sahneler de bu görüşleri desteklemektedir. Örneğin, Miranda şehir dışından Andy’i arayarak oldukça zor bir görevi başarmasını talep etmektedir: Firma tarafından hava şartları nedeniyle uçuşu iptal edilen uçağın hareket ettirilmesi ya da o uçağın yerine başkasının bulunması. Çünkü

⁹ Andy, Runway’e geldiği anlarda sadece örgütte yaşanan bu tempoya şaşırmamaktadır. Miranda’nın ofise giriş yaptığı ve Emily’in yapması gerekenleri birbiri ardına sıraladığı sahnelerde de Andy’nin hayrete düştüğü gözlemlenmektedir.

Miranda eğer istediği anda uçağa binip yaşadığı şehre dönemezse kızlarının konserini dinlemeyi kaçıracaktır. Böylesi yerine getirilmesi çok zor bir görev için çabalayan Andy'e ise Miranda; *'Bu senin görevin... Eve dönmemi sağla!'* diyerek akıl dışı talebini normalleştirmektedir. Andy'nin ise, görevi yerine getirememekten dolayı endişesini *'beni öldürecek'* şeklinde ifadesi, "Miranda'nın emirlerinin sorgulanmadan yerine getirilmesi" normu ve "örgütte emir verici bir dil kullanılması" artifaktının güç kültürünün değişmez bileşenleri olduğuna işaret etmektedir.

Sabahları çalışanlarına, onlara selam bile vermeden, emirler yağdıran bir karakter olan Miranda, ofise girdiğinde montunu ve ayakkabısını Andy'nin masasına fırlatarak talimatlar yağdırmaya başlamakta (Bkz. Görüntü 13); korku ve stres yayan bir hava yaratmaktadır:

"'Bana Isaac'ı bul', 'Kahvaltımı göremiyorum, yumurtalarım nerede?', 'İç çamaşırı çekiminin polaroidlerini al.', 'Arabamın frenlerine baktır.', 'Dün elimde tuttuğum kağıt nerede?', 'Bahar tatili için kızların sörf boogie tahtalarına ihtiyaçları var.', 'Blahnik'ten ayakkabılarımı al sonra git Patricia'yı al.', 'Madison'daki şu mağazada görüp beğendiğim o masayı al.', 'İyi eleştiri alan şu lokantada bize yer ayırt.', 'Neden kimse çalışmıyor?'"



Görüntü 13. Miranda'nın ofise girdiğinde üzerindeki Andy'nin masasına fırlattığı andaki görüntüsü

Kaynak: <https://www.glamour.com/gallery/coats-worn-in-the-devil-wears-prada> **Erişim Tarihi:**

12.01.2019

Miranda'nın dergide yayınlanacak tasarımlara önceden bakmakta olduğu sahnede (Bkz. Görüntü 14)¹⁰ koleksiyon hakkındaki yorumlarını sadece yüz ifadeleriyle yapması esnasında tasarımcının Miranda'nın yüz ifadelerini takip ederken oldukça stres yaşadığına ilişkin ipuçları da dikkate değerdir. Andy bu sırada Miranda'nın sadece dudağını büzmesi sebebiyle tüm koleksiyonun değişebilecek olduğunu öğrenmektedir. Andy'nin bu şaşkınlığına ise Nigel; ‘*Hala anlamıyorsun değil mi? Tek önemli şey onun fikri*’ diyerek Miranda'nın otokratik bir lider olduğunu doğrulamaktadır.



Görüntü 14. Miranda ve diğer çalışanların bir tasarımcının dergide yayınlanacak koleksiyonlarını gördüğü ve Miranda'nın mimikleriyle yorum yaptığı sahneye ait görüntü

Kaynak: <http://yellowmagpie.com/the-devil-wears-prada-film-review-a-movie-with-vivid-performances/>

Erişim Tarihi: 14.01.2019

Otokratik bir lider, hedefini gerçekleştirmek için, tek başına hareket eder ve takım üyeleri üzerinde hakimiyet kurar. Takım üyeleri direnç gösteremez ve işlerin yapılması için liderin sürekli baskı kurması ve yol göstermesi beklenir. Astlarına ne yapacaklarını söyleyen, denetleyen ve yönlendiren otokratik lider, fikirler veya alınan kararların tartışılmasına da müsaade etmeyecektir. Kararı verir ve sadece uygulanmasını ister (Yenipazarlı, 2006: 11). Otokratik liderlikte astlardan beklenen, verimli çalışmaları ve

¹⁰ Bu sahnede Miranda, dergi editörü olduğundan dergide yayınlanacak koleksiyonları incelemektedir.

sorgusuz bir şekilde otoriteye boyun eğmeleridir (Köksal, 2011: 108). Dolayısıyla liderlik stilleri, çalışanların örgütsel bağlılıklarını, tutum ve davranışlarını etkileyen en önemli faktördür.

Otokratik liderlik genelde bürokrasinin hâkim olduğu ve gelenekçi yönetim kültürünün sürdürüldüğü örgütlerde uygulanmaktadır. Astların karar verme sürecine katılmalarına izin verilmemesi takım ruhu oluşumunu zedelediği gibi güven ve işbirliğini de bozar; yeni fikirlerin ortaya çıkmamasına neden olur. Fikirlerine değer verilmeyen astlar, umursanmama duygusuna kapılırlar ve sorumluluk almaktan kaçınırlar. Kendi inisiyatifleriyle hareket etme ve karar verme olanakları olmayan çalışanlar, işi sahiplenme ve benimseme duygularını kaybederler (Topaloğlu ve Dalgın, 2013: 281).

Miranda'nın otokratik özellikleri ofis dışındaki paydaşlar tarafından da bilinmektedir. Örneğin Andy, Miranda'nın bir yardım balosunda giyeceği kıyafeti teslim almak üzere kıyafeti tasarlayan kişinin bulunduğu bir etkinliğe gitmiş ve burada da yazar Christian Thompson'la tanışmıştır. Andy'nin ona Miranda için çalıştığını söylemesine yazarın verdiği tepki kayda değerdir: *‘Şaka yapıyorsun. Bu çok kötü... Bu... Vay canına! Miranda'dan sağ salım çıkamazsın.’* Bu sözler Andy'i şaşırtmıştır. Yazar ise *‘İyi birine benziyorsun, zekisin.’* diyerek onun Miranda'yla çalışabilmesinden dolayı hayrete düştüğünü göstermiştir.

Filmin tamamına bakıldığında ise Miranda çalışanlarıyla konuşurken cevap vermek ya da kendilerini savunmak için söze girdiklerinde, *‘Hepsi bu kadar’* diyerek sözlerini kesmektedir. Bu davranış örüntüsü otokratik liderlikte başattır. Zira otokratik lider, asla itiraz kabul etmediği gibi, tartışma yanlısı da değildir. Bu tür bir lider kendi başına düşünür ve karar verir. *‘Neyin yapılmasının veya yapılmamasının en iyi olacağını sadece lider bilir’* varsayımı, otokratik liderliğin temel düşüncesidir (Gezici, 2007: 14).

Örneğin Miranda, her gece evine ikinci asistan tarafından derginin o günkü düzenlenmiş halinin bırakılmasını talep etmektedir. Miranda'nın evine dergiyi götürmek üzere görevlendirilen Andy de, Emily'den bu sürecin pek çok kurala uymayı gerektirdiğini öğrenmektedir:

''Şimdi aynen sana söylediğimi yapman çok önemli. Defter ancak 22:00-22:30'da toplanır. Yani o zamana kadar bekleyeceksin. Miranda'nın temizleyiciden gelen giysilerini de teslim edeceksin. Araba seni doğrudan Miranda'nın kentteki evine götürecektir. İçeri kendin gireceksin. Andrea hiç kimseyle konuşma, hiç kimseye bakma. Son derece önemli. Görünmez olmalısın. Anlıyor musun? Kapıyı aç ve ilerle. Temizleyiciden gelenleri merdivenin karşısındaki dolaba as. İki dolap var. Defteri çiçeklerin durduğu masanın içine bırak.''

Emily'nin bu talimatlarını alan ve Miranda'nın evine giden Andy, yapmaması gereken şeyleri yapmıştır (Bkz. Görüntü 15). Örneğin eve girdikten sonra aile üyelerine görünmemesi gerekmesine rağmen, Miranda, eşiyile birlikte bir anda Andy'yi evde karşılarında bulmuşlardır. Andy bu sırada yoğun bir stres altındadır. Miranda ise şaşkın ve kızgın durumdadır (Bkz. Görüntü 16). Çünkü Miranda çalışanlarından verdiği görevleri eksiksiz biçimde yapmalarını bekleyen otokratik bir karakterdir.



Görüntü 15. Andy'nin Miranda'nın evine gittiği ve kafa karışıklığından dolayı panik yaşadığı halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/altyazi/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 14.01.2019



Görüntü 16. Miranda'nın Andy'le onun evinde karşılaştıkları andaki şaşkın ve kızgın halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/altyazi/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 14.01.2019

Andy'nin gece dergiyi Miranda'nın evine bırakırken hata yaptığını öğrenen Emily ise oldukça şaşkındır (Çünkü Andy'e derginin eve bırakılması sürecinde her ayrıntıyı anlattığını düşünmektedir) (Bkz. Görüntü 17). Andy hatası için Emily'e açıklama yapmaya çalışırken ona kızmaktadır çünkü Andy'nin yaptığı yanlıştan dolayı Miranda'nın onu işten çıkarılabileceğinden korkmaktadır. Çünkü Emily, Miranda'nın böylesi aksamalar karşısında son derece öfkeleneceğini ve acımasız olacağını; mutlaka bir ceza vereceğini çoktan öğrenmiştir. O nedenle Andy'nin işten kovulacağından neredeyse emindir.



Görüntü 17. Andy hatası sonrasında Emily'e açıklama yaptığı sırada Emily'nin kızgın ve şaşkın halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/altyazi/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 14.01.2019

Ancak Andy, Miranda tarafından odasına çağrıldığında ve tam özür dilemeye başlayacağı anda Miranda'nın başka bir konudan bahsetmesine bir anda sevinerek gülümseyecektir. Bu durum Miranda'nın dengesiz duygu durum içerisinde olduğuna işaret olabilir. Ya da hatalı çalışanını cezalandırmak için alışılmışın dışında bir yolu tercih ettiği düşünülebilir. Zira Miranda'nın Andy'den karşılanması son derece güç bir isteği vardır: Çocukları için, henüz hiçbir yerde yayınlanmamış bir romanın basılı kopyasını dört saat içinde bulmak! Bu inanılmaz istek Andy için büyük bir meydan okumadır ve kaçınılmaz biçimde gerilim yaratıcıdır (Bkz. Görüntü 18). Andy'nin yaşadığı gerilimi Miranda'ya yansıtmamaya özen göstermesi de olumsuz olayların negatif duygular yarattığı ve duygu kontrolüne ('*Elbette.*' ve "*Sorun değil.*" gibi cevaplar vermesi) zorlanan kişinin daha da büyük bir ikileme düştüğüne örnek olarak değerlendirilebilir. Miranda'nın, Andy'e; '*Yayın dünyasındaki herkesi tanıyorsun. Bu senin için sorun olmamalı ve sen her şeyi yapabilirsin, değil mi?*' şeklinde alaycı ama emredici uslubu ve zaman kısıtı koyması Andy'yi daha da öfkeliendirmekte; çaresizlik içinde bırakmaktadır:

'Şahsen J. K. Rowling'i¹¹ arasam bile o kitabın bir örneğini alamam....ve 'imkansız başarımlar için dört saatim var.'

Öz denetim (self monitoring) kişilik özelliği güçlü olanların bu duygusal mücadeleden daha az yıpranmış olarak çıkmasını beklemek yanlış olmaz. Gangestad ve Snyder'a (2000) göre, kendini ayarlayan (öz denetimli) bireyler, başkalarını etkileyebilecek imajlar ortaya koyma arzusu ve yetisi olan sosyal pragmatistler olarak değerlendirilebilirler. Kişinin gerçekte olduğundan başka bir duygusal durum yaşıyor gibi davranması, tepkisiz ve ifadesiz görünmesi süreklilik kazandıkça bireyi kendine bile yabancılaştırabilir.

¹¹ Harry Potter serilerinin yazarı.



Görüntü 18. Andy'nin Miranda tarafından kendisinden yayınlanmamış romanının kopyasını istemesine verdiği şaşkınlık ve bu isteği zor bulmasından dolayı korku dolu tepkisi

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/altyazi/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 14.01.2019

Miranda'nın verdiği emirleri yerine getirmek neredeyse her zaman çok zordur; tabiri uygunsa imkansızdır çoğu talebi. Yardım istenen kişiler de görevi başarmının pek mümkün olmadığını düşünmektedir; örneğin telefonda danışılan bir kişinin kendisine verdiği yanıtlara Andy'nin *'Biliyorum elde etmek imkansız ama imkansızı mümkün kılabilir miyiz diye merak diyorum?'* biçimindeki sözleri de bu manasız emirlerin sadece Andy için değil, herkes için tuhaf karşılandığına işaret etmektedir.

Daha da ötesi, yöneticinin bazen eş zamanlı olarak karşılanmasını beklediği emirler yağdırdığı da görülmektedir. Romanın basılı kopyasını ararken Miranda'nın "15 dk içerisinde yemeğin masasında hazır olması" biçimindeki talimatıyla karşılaşmak Andy'i alt üst etmektedir. İşten çıkarılabileceği endişesinin yanı sıra kariyer hedeflerine erişmek için önemli bir araç olarak gördüğü Runway'den ayrılmanın olası bedellerinden kaçma isteği (devam bağlılığı) Andy için oldukça ağır bir ikilem ve baskı yaratmaktadır. Ancak örgüt kültürü içselleştirildiğinde bireyin ve örgütün değerlerinin karşılıklı uyumlanması da imkânsız olmadığından (Bayram, 2005: 131) Andy işten ayrılmak yerine verilen görevi ifa edebilmek için güdülenebiliyor gibi görünmektedir.

İsteklerini karşılamayan biri Miranda'nın gözünde yetersizdir ve işten çıkarılmayı hak etmektedir. Ancak kendisi de ne istediğini tam bilmiyor gibidir. Andy telaş içerisinde istenen saatte yiyeceği masada hazır etmesine rağmen, Miranda'nın yemekten vazgeçmesi Andy'yi oldukça sinirlendirmiş ve yemeğin bulunduğu tabağı lavaboya fırlatmasına neden olmuştur. Otokratik lider çalışanları mutsuzluğa sevk ettiği gibi saldırgan davranışlara da zemin hazırlayabilmektedir. Üstelik bu duygusal yıpranma esnasında Andy Miranda'dan şu tehditi duymaktadır: “*Dediğim saatte kitabı bulamazsan, işyerine zahmet edip gelme!*”. Bu meydan okuma, Andy'yi kovulmak yerine kendisinin işten ayrılabilceği konusunda düşündürmektedir. Bu fikri erkek arkadaşıyla paylaştığında, “*Vay canına senin için iyi oldu, artık özgürsün*” sözleriyle teşvik edilmektedir.

Görüldüğü gibi Miranda'nın otokratik lider özelliklerinden dolayı Runway'de güç kültürünün etkilerinin yoğun biçimde hissedilmesinin Andy'nin kariyer uyum yeteneği ve örgüte karşı duyduğu bağlılık üzerinde birçok etkisi olmuştur ve buraya kadar olan kısımda anlatılanlarla da sınırlı değildir. Örneğin filmin başka bir sahnesinde Miranda'nın otokratik lider özelliklerini sergilerken, Andy'den kısa bir sürede yapılması oldukça güç olan başka bir talepte bulunduğu görülmektedir. Filmin bu sahnesi incelendiğinde ofis çalışanlarının Runway'in düzenlediği bir yardım gecesine katılacakları, bu nedenle de geceye hazırlanmak için o gün ofisten erken çıkacakları anlaşılmaktadır. İşyerinden erken çıkılacağını Andy de öğrenmiştir ve tesadüfen o akşam da erkek arkadaşının doğum gününü kutlayacaklardır. İşten planladığı süreden önce ayrılabilceğinden, dolayısıyla da kutlamaya vaktinde gidebileceğinden dolayı bu habere Andy, duyduğu anda çok mutlu olmuştur. Andy, ofis binasından tam ayrıldığı sırada ise telefonla aranmakta ve tahmin ettiğimiz üzere telefondaki kişi onu ofise geri çağırılmaktadır. Bu durumun Andy'yi rahatsız ettiği ise yüz ifadelerinden açıkça anlaşılmaktadır. Andy bulunduğu konumdan geri dönüp ofise girdiğinde ise Miranda, Emily'nin hasta olması sebebiyle düzenlenen yardım gecesine

Andy'nin de katılmasının zorunlu olduğunu "*Balodan önce ikinizin de konuk listesini tam öğrenmesini istiyorum.*" biçimindeki otokratik bir üslupla Emily'le Andy'e ifade etmiştir. Yardım gecesi gününde bu etkinliğe katılacağını öğrenen Andy'den ayrıca görüldüğü gibi geceye katılacak tüm konukların listesini akşama kadar ezberlemesi de beklenmektedir.¹² Geceye katılmadan önce listeyi eksiksiz olarak öğrenme gerekliliği karşısında stres altında kalan Andy'e ise Emily, bu listeyi ezberlemek için "*Haftalardır çalışıyorum.*" diyerek bu işin zorluğuna dikkat çekmektedir. Nitekim Narban' a (2016) göre de mesleki stres genellikle beklenmedik ve gerçekçi olmayan istekler ve iş baskısından oluşmaktadır. Tüm bunlar bireyin bilgi, becerisi ya da beklentileriyle uyumsuz bu nedenle de kişinin baş etme becerisini azaltır (Narban vd., 2016: 52).

Fakat Andy bu süreçlerde her ne kadar stres içerisinde olsa da bu sahnelerde onun yardım gecesine katılarak listedeki isimleri tek tek bilme konusunda Emily'nin eksiklerini bile tamamlayabildiği¹³ (Bkz. Görüntü 19) görülmektedir. Andy'nin bu başarısını kariyer uyum yeteneğiyle ilişkilendirmek mümkündür. Zira Savickas'a (1997) göre kariyer uyum yeteneği, bireyin bir mesleki role hazırlanırken ya da o role girmek üzereyken karşılaştığı, mesleğin kendisinden ya da çalışma şartlarından kaynaklanan beklenmeyen değişimlerle başa çıkmaya hazır olma gücü olarak ifade edilmektedir. Kariyer uyum yeteneği, bireyin mevcut ve beklenen mesleki gelişim görevleri, mesleki geçişler ve büyük veya küçük olan iş travmaları ile başa çıkmak için psikososyal kaynaklarını, ve sosyal entegrasyonlarını değiştirdiğini gösterir. Bireyler; görevlerin, geçişlerin ve travmaların sunduğu bilmedik, karmaşık ve iyi tanımlanmamış problemleri çözmek için kendini ayarlama

¹² Bu sahnede Emily'in belirttiğine göre bu görev için kendisi 1 hafta çalışmıştır.

¹³ Yardım gecesinde Miranda'nın asistanlarından katılımcıların isimlerini ezbere bilmelerini istemesinin sebebi, geceye katılan konuklarla merhabalaşırken onlara isimleriyle hitap etme niyetidir. Bu sahnede Miranda'yla konuşacağı tahmin edilen katılımcıların isimleri Emily ve Andy tarafından Miranda'ya fısıldanmaktadır. Bu kısımda Emily bir konuğun ismini unutmuş ve isim listesini, geceye katılmaya çok kısa süre kala öğrenen Andy Miranda'ya ismi hatırlatmıştır. Bu sahnede ayrıca Emily'nin ilk defa Andy'e teşekkür etmesi kayda değerdir.

kaynaklarından yararlanırlar. Bu kaynaklar psikososyal olarak kabul edilir çünkü çevreyle insanın kesişme noktasında bulunurlar. Uyumluluk, öz uzanımları sosyal çevrenin içine yönlendirir. Bu da bireyin toplumla bağlantı kurması ve kendi mesleki davranışını düzenlemesi yoluyla gerçekleşir (Savickas'tan Akt. Hartung and Cadaret, 2017: 21).



Görüntü 19. Andy'nin yardım gecesinde konukların ismini Miranda'nın kulağına fısıldarkenki halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 20.01.2018

Görüldüğü gibi Runway'de otokratik liderlik bağlamında yoğun bir güç kültürü hakimiyeti vardır. Filmde bir sahnede Andy'nin, Miranda'yla bir sorun yaşadığı görülmektedir. Ardından da Andy, Nigel'in bulunduğu yere giderek Nigel'a "*Benden nefret ediyor Nigel, başka ne yapabilirim bilmiyorum. Doğru bir şey yapsam aldırıyor. Teşekkür bile etmiyor ama yanlış yaptığımda kötülük kusuyor.*" ifadelerinde de belirttiği gibi Miranda'nın liderlik özellikleri hakkında olumsuz yönde eleştirilerde bulunmuştur. Nigel'in ise bu konuda tutumu net ve Andy'i haksız bulur nitelikte olmuştur. Nitekim Andy de Nigel'in bu konu hakkındaki tavrından sonra örgüte uyum sağlama kararı olarak görünüm anlamında bir değişim göstermiştir. Fakat zaman içerisinde Andy, sadece görünüm olarak Runway'e uyum sağlamakla kalmamış, yukarıda da örnekleri verildiği gibi örgüt kültürünü öğrendikçe bu kültüre uygun davranışlarda bulunarak yani kültürü benimseyerek başarılı bir çalışan haline gelmiştir. Öyle ki Andy, zaman içerisinde Miranda'nın davranışlarını içselleştirerek onu başarılı bir yönetici olarak

değerlendirmeye bile başlamış ve onun davranışlarını savunur hale gelmiştir. Bunu örneklendiren ve Andy'nin Thompsen ile birlikte vakit geçirdikleri sahnede geçen diyaloglar aşağıdaki gibidir; Andy; *'Evet Miranda'nın yaptığı bazı şeyleri onaylamıyorum ama...'* Thompson; *'Ondan nefret ediyorsun bana itiraf et.'* Andy; *'Hayır.'* Thomsen; *'O ünlü bir sadist ve iyi bir şekilde değil.'* Andy; *'Evet o sert. Miranda erkek olsaydı herkes işinde ne kadar iyi olduğunu söylerdi.'* Thomsen; *'Üzgünüm ama buna inanamıyorum. Onu savunuyor musun?'* Andy: *'Evet.'* Thompson; *'En içten gazeteci hikayelerini satan saf ve masum kız mı? Sen dostum, karanlık tarafa geçiyorsun.'*¹⁴

4.5. KARİYER YAPILANDIRMA KURAMI BAĞLAMINDA İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ANALİZ SONUÇLARI

Önceki bölümlerde detaylı biçimde ele alındığı gibi, “Şeytan Marka Giyer” filmi, okuldan yeni mezun olan genç bir kadının (Andy) evvelce örgüt kültürüne bilgisi olmadığı bir işyerinde (Runway) çalışmaya başlamasıyla kariyer sürecinde ne gibi zorluklar yaşadığını konu almaktadır.

Kariyer Yapılandırma Kuramı, bireylerin işini nasıl seçtiğine ve kullandığına odaklanmakta ve yaşam boyunca elde edilecek mesleki başarının; bireyin sahip olduğu mesleki becerilerini iş rollerinde kullanabilmelerine bağlı olduğunu öne sürmektedir. **Mesleki benlik** ise kurama göre genetik özellikler, fiziksel görünüm, gözlem ve çeşitli rollerin oynanmasına dayalı fırsatlar ve yönetici ve iş arkadaşlarıyla iletişimin değerlendirilmesi yoluyla gelişir. Super'e (1963) göre “bireyin meslekle bağlantılı olduğunu düşündüğü kişisel özelliklerinin kümesi”ne mesleki benlik denir. Mesleki

¹⁴ Andy'nin Miranda hakkındaki yorumlarından anlaşıldığı kadarıyla onun Miranda'yı başarılı bulmasına ve Miranda'nın davranışlarını içselleştirerek onu savunur hale gelmesine karşılık, Thompson'un söylemlerinde saptadığımız şaşkınlığı, Miranda'ya karşı fikirlerdeki bu değişikliğin gözle görülür olduğunu bir kez daha ortaya koymaktadır.

benlik, benliğin değişik rol ve durumlarda sergilediği resimlerden oluşan benlik kavramı sisteminin, bir parçasıdır. Benlik kavramını oluşturan bu algılardan bazıları meslekler ve mesleklerin gerektirdikleri kişilik özellikleri ile ilgilidir (Barett ve Tinsley'den Akt. Işık, 2006: 16). Bireyin hayallerini süsleyen bir meslek toplumunda gördüğü itibardan beslenecektir ve anılan kuram bunu *yaşam temaları* olarak betimlemektedir. *Yaşam alanları* ise bireyin faal olduğu birbirinden epeyce farklı ve çok sayıda yaşam parçacıklarını temsil eder ve sosyal öğelerin kişinin temel ve çevresel rollerini şekillendirdiğini ima eder. *Kariyer uyum yeteneği* da bireylerin mesleki kişiliklerini çevrelerine adapte etme ve onları çevresiyle ilişkilendirme çabasıdır. Kariyer uyum yeteneğine sahip kişilerin geleceği üzerine düşünme ve olası alternatifleri fark ederek, kariyerini yönetmeye istekli olması beklenir. Açıkçası kariyer uyum yeteneği güçlendikçe bireyin kendini sorgulama ve ne istediği ile ne istemediği arasında sağlıklı ayrımlar yapabilmesi mümkün hale gelecektir. Bu muhakeme sonucunda mesleki arzuların peşine düşme ve yüzyüze kaldığı kariyer sorunlarını çözebilmek için kendine güvenli ve kararlı olması yani kontrolü eline alması şaşırtıcı değildir.

Hatırlanacağı gibi Savickas'ın (1997) Kariyer Yapılandırma Teorisi'nin kavramlarından kariyer uyum yeteneğinin kaygı, merak, kontrol ve güven olmak üzere dört temel boyutu vardır. Bu boyutlardan özellikle kariyer güveni, bireyin kariyer seçiminde olumlu sonuçlar elde etmesinin kendi çabasına bağlı olması anlamına gelir. Kariyer kontrolü ise, öz disiplin, çaba ve sebat göstererek çalışanların gelişim ve çalışma ortamını etkileme konularında kişisel sorumluluk almalarıdır (Bocciardi, 2017: 69). Kariyer kaygısı, bireyin mesleki geleceğinin farkında olmasıdır. Birey mesleki geleceğine odaklanıyor ve buna yönelik planlama yapıyorsa kariyer kaygısı yaşamaktadır. Kaygı, bireylerin gelecekte neler olabileceği ile ilgilenmesine ve geleceğe odaklanmasına yardımcı olmakta bu da kariyer uyumu göstermelerine olanak tanımaktadır (Yeşiltaş vd., 2014: 1289).

Savickas'a (1997) göre kariyer uyum yeteneğinin kişinin önceden kestirimde bulunulan ya da şu anda var olan iş rolleri ve iş yaşamında önceden öngörülemeyen ve değişikliklerin sebep olduğu kararsızlık durumlarıyla başa çıkabilmesi olduğunun da altını çizmiştir. Savickas'a (1997) göre kariyer merakı ise kişinin kendisi ile iş çevresi arasındaki uygunluğa dair araştırma yapması ve kendine uygun fırsatları keşfetmesidir. Kişinin kariyer keşfinde bulunması da oldukça önemlidir. Örneğin kişi, kariyer kararında bulunmadan önce kendi mesleki bilgi ve becerilerinin ne olduğuna ya da işinde hangi eylemleri gerçekleştireceğine dair bir araştırma yapmak, kişinin kariyerine dair karar alma süreçlerini kolaylaştırır. Çünkü böylesi bir keşif süreci belirsizliği ve zorlukları azaltacaktır (Storme ve Çelik, 2017: 2). Özetle, kariyer keşfi amaca yönelik davranış ve bilişsel çabalardır. Bu yolla birey daha önce yapmadığı biçimde meslek, iş ve örgütler hakkında bilgi toplar. Davranışlar, keşif süreçlerini tanımlar. Gözlemlenen ya da aranan bilgiler daha sonra keşif sürecinin duygusal reaksiyonlarını etkiler. Gelecekteki keşif davranışının değeri hakkındaki inançlar, geçmiş deneyimin ve bireysel farklılıkların bir işlevidir (Stumpf ve Colarelli, 1983: 192).

Andy, kendi beceri ve yeteneklerinin farkında olmanın yanı sıra, kariyer yolculuğundaki muhtemel adımları da titizlikle planlamış görünmektedir. O halde, Runway'de işe başvurusu kariyer keşif sürecinin önemli bir sonucu olarak değerlendirilebilir.

Bireylerin kariyer hedeflerine ulaşabilmelerinde çalışacakları örgütler hakkında bilgi sahibi olmaları da büyük önem taşımaktadır. Ancak işe başlamadan önce bu hususta isabetli tespitlerde bulunabilmek sanıldığı kadar kolay değildir. Örgütün genel yapısı, çalışma ilişkileri, değerleri içeren örgüt kültürü hakkında; bireyler, işe başlamadan önce ne kadar doğru bilgi edinirlerse çalışacakları işyeriyle uyumlu olacaklardır.

Kuşkusuz bireylerin değerlerine uygun örgütlerde istihdam edilmeleri oldukça önemlidir. Bu nedenle işyerlerinde işe alımlarda gerçekleştirilen mülakatların, kişi-örgüt uyumunu saptamada değeri büyüktür. Örneğin 1995 yılında 35 farklı örgütte işe alım süreçlerinde gerçekleştirilen ve kişinin değerleriyle örgütün değerlerini kıyaslayan mülakatların; örgüt-kişi uyumunu saptamada önemli bir rolü olduğu sonucuna varılmıştır (Cable ve Judge, 1995). İnsan Kaynakları yaklaşımı çerçevesinde, iş başvurusu yapılan bir kurum hakkında yeterli bilgiye sahip olmamanın işe alım sürecinde başarısızlık için önemli bir gerekçe olacağı açıktır. Globalleşen dünya ve bilgi çağı, kişinin hem kendini hem de iş dünyasının dinamiklerini tanımasını gerektirmektedir. İşten ayrılma eğiliminin arka planında birey-örgüt uyumsuzluğunun önemli miktarda varyanstan sorumlu olduğu hatırlanırsa, iş başvurusu öncesinde hazırlık yapılmasının ve olası uyumsuzluklara karşı tetikte olunmasının önemi daha da belirginleşmektedir. Örnek vaka analizi olarak değerlendirilen “Şeytan Marka Giyer” filmi, bu hususu izleyici için oldukça çarpıcı kılmaktadır. Örneğin Andy ile Emily’nin tanışmasının ardından aralarında geçen sohbette Andy’nin birlikte çalışacağı lideri tanımadığını, dolayısıyla örgütün değerlerini de bilmediğini gösteren “*Miranda kim?*” sorusuna karşılık, Emily’nin “*Bunu sormamışsın gibi kabul edeceğim.*” demesi iş arkadaşları tarafından onlardan örgütün yapısını ve kuşkusuz başat değerlerinin bilinmesinin beklendiğini göstermektedir.

Kişi ile örgüt arasında kültürel bir ahenk olmaması kimi sıkıntıları yaratma potansiyeli taşımaktadır. Gerçekten Andy’nin işe başladıktan sonra yaşadığı ilk sorun, lider ve çalışma arkadaşları tarafından örgüte uyumsuzluğu nedeniyle birçok olumsuz eleştiriye maruz kalmasıdır. Andy’nin ise iş çevresi tarafından kendisine yöneltilen olumsuz tepkilere ve örgütle arasındaki uyumsuzluğa rağmen kariyer hedeflerine ulaşmak için Runway’de çalışmayı sürdürmesi gerekmektedir.

Andy de zamanla kariyer uyum yeteneği göstererek amaçlarına ulaşmak için öncelikli olarak kendisi ile örgüt arasındaki uyumsuzluğu gidermesi gerektiği saptamasında bulunmuş; örgüt kültürünü benimsemeye çabalamıştır.

Onun Runway'in kültürünü benimsemesi aynı zamanda onun örgüte karşı bağlılık duygusunu da kuvvetlendirmiştir. Fakat rgt kültürünü bir anda öğrenmek mümkün değildir; dolayısıyla çalışanlar işyerlerinde vakit geçirdikçe örgüt kültürüne ait yeni bir unsur, örneğin değerleri öğrenmektedirler ve örgüte uyum sağlamak için de bu değerleri benimsemeleri gerekmektedir. Nitekim Andy karakteri de kariyer uyum yeteneğinin önemli bir bileşeni olan mesleki kişiliği ile bağlama zge unsurları uyumlandırabilmek için sabırla çalışmıştır; ancak Runway'in kültürüne ait karşılaştığı her yeni değer, norm ya da varsayım onu meydan okuyucu bir ortamın içine hapsedmiştir. Açıkçası Andy'nin örgüte uyumlu bir çalışan olma amaçlı “sahte davranışları” bir süre sonra üzerinde ciddi bir psikolojik baskı yaratmıştır. Bilhassa zel yaşamında yer alan aktörler (rneğin sevgilisi) ile çatışmalar, içselleştirmeye çalıştığı örgüt kültürünün onda henüz hazır olmadığı bir değerimi zorunlu kıldığını fark etmesine neden olmuştur.

Kariyer uyum yeteneği kuramı ışığında, vaka (film) için kategori matrisi eşliğinde gerçekleştirilen tümdengelimci içerik analizi bulguları Tablo 5'te özetlenmektedir:

Tablo 5. Kariyer uyum yeteneği Açısından Andy Karakterinin Durum Analizi

Kariyer uyum yeteneği Alt Temaları	Anlamı	Andy Karakteri için Durum	ÖRNEK İFADELER
Kariyer kaygısı	Gelecekteki olasılıkları düşünmek ve bu olasılıklar için hazırlanmak	<i>Gelecekte olmayı hayal ettiği kariyer zirvesi için bu deneyimi zorunlu sayıp, sabretmek üzere kendine telkin yapması</i>	<i>'Benden nefret ediyor Nigel, başka ne yapabilirim bilmiyorum. Doğru bir şey yapsam aldırıyor. Teşekkür bile etmiyor ama yanlış yaptığımda kötülük kusuyor.'</i>
Kariyer kontrolü	Kesin kararlar almak ve dürüstçe eylemlerde bulunmak	<i>Sahte davranışlarla örgüte uyumlu gibi görünmesi</i>	<i>'Bir yıl dayanmak zorundayım. Sonra yapmaya geldiğim işi yapacağım. Miranda'nın beni çıldırtmasına izin veremem.'</i> <i>'Onca aylık çabayı çöpe atmanın bir anlamı yok, sadece bir anlık zaafa kapıldım. Ben hala aynı insanım hala aynı şeyleri istiyorum.'</i> <i>'Yardımcınız olarak iyi iş çıkaracağıma inanıyorum ve aslında Newyork'a gazeteci olmak için geldim.'</i> <i>'İstifa etmek istemiyorum.'</i>
Kariyer merakı	Çeşitli durumları ve rolleri keşfetmek	<i>Miranda'nın kişisel özelliklerini, zaafalarını ve güçlü yanlarını keşfederek; örgüt kültürünün temel özelliklerini kavramaya çalışması</i>	<i>'Runway'deki kızların giyinişini gör. İşte giyecek hiçbir şeyim yok.'</i> <i>'Ne yapmam gerekiyor'</i> <i>'Andy: 'Onlara ne düşündüğünü söyler mi?'</i> <i>Nigel: 'Bir baş eğme iyi. İki baş eğme çok iyi. Kayıtlara geçmiş birtek gülümseme var. Sevmezse başını sallar.'</i> <i>Andy: 'Şimdi dudaklarını büzdü, bunun anlamı ne?'</i> <i>Nigel: 'Felaket.'¹⁵</i>
Kariyer güveni	Bariyerler ve problemlerle başa çıkabilmek	<i>Hedef kariyer sonucuna erişebilmek için iş ve özel yaşam problemlerine direnebilmeyi denemesi</i>	<i>'The Daily Northwestern'de¹⁶ baş yayıncıydım. Üniversite gazetecileri için düzenlenen ulusal bir yarışmayı sömürülmekte olan hademeler yazı dizimle de kazandım.' ... 'Tamam, haklısınız buraya uymuyorum. Kemiklerim sayılmıyor, göz alıcı değilim ve tarz hakkında pek fazla şey bilmiyorum ama hızlı öğrenir, çok çalışırım.'</i> <i>'Baba güven bana, Miranda'nın yardımcı olması pek çok kapıyı açıyor. Emily birkaç aya Miranda ile Paris'e gidiyor. Orada bütün önemli dergilerin yayıncı ve yazarlarıyla tanışacak. Gelecek yıl bu ben de olabilirim. Yemin ederim bu benim için bir fırsat. Hayatımın şansı.'</i>

Bulgular, Andy'nin kariyer uyum yeteneği sağlamak için her dört bileşen bakımından da çaba gösterdiğine ancak başarılı olmadığına dolayısıyla da kariyer uyum

¹⁵ Miranda, dergide yer verilecek koleksiyonları yayımlanmadan önce gördüğü bir sahnede kıyafetlere yönelik eleştirilerini yüz ifadeleriyle yapmaktadır. Bu sahnelerde Andy, Nigel'in yardımıyla Miranda'yı tanımaya çalışmaktadır. Nigel ile Andy arasında geçen bu diyalog da bu sahneye aittir ve Andy'nin "onlar" ifadesiyle kastettiği kişiler tasarımcılardır.

¹⁶ Okul gazetesinin ismi.

becerisinin zayıf kaldığına işaret etmektedir. Bunda yeni mezun olmasının, diğer bir ifadeyle iş tecrübesinin olmamasının etkisi olduğu düşünülebilir. Kendi benlik imgesine açıkça tezat bir ortamda var olma ve geleceği için sabretme kararlılığının zayıflamasında etkili olması beklenen değişkenlerin örgüt kültürü ile uyumsuzluk ve düşük örgüte bağlılık olacağı öngörüsü hatırlanırsa, kariyer uyum yeteneğinin zarar görmesi ve işten ayrılma davranışı sergilenmesi beklenebilir.

İşe alım mülakatı esnasında Andy'nin, Miranda'ya verdiği yanıtlar, Savickas'ın kariyer uyum yeteneği modelindeki **kariyer kontrolü** boyutuyla açıklanabilir. Kariyer kontrolü, kişinin kariyerini oluşturmada sorumluluğu olduğunu kabul etmesi ve bu konuda yeterli olduğuna inanması demektir. Kariyer yapılandırma sürecinde, kontrolün temel işlevi, karar verme kabiliyeti, kendine güven, kendini düzenleme, disiplinli olma, arzu duyma ve etkin davranış sergilemedir. Kariyer kontrolünün tam tersi ise, genellikle kariyer kararsızlığı olarak ifade edilmektedir (Pişkin, 2017: 11). Andy'nin kariyer kontrolüne sahip olması ve kendini iyi ifade etmesi Miranda tarafından Runway için mesleki anlamda yeterli bir kişi olarak değerlendirilmesini sağlamıştır.

Andy'nin, Miranda ile ilk kez karşılaştığı ve örgüte katılım konusunda görüşme yaptığı bu sahnelerde Miranda (Bkz. Görüntü 7), Andy'i odasına çağırarak ve ondan kendini tanıtmasını istemektedir. Andy de bu isteğin üzerine eğitim geçmişi hakkında bilgi vermekte (*üniversiteden yeni mezun olduğunu belirtmektedir*) ve kişisel bilgileri üzerine birtakım açıklamalar yapmaktadır. Ancak Miranda'nın kuşkucu biçimde, kendisinin Runway'de ne işi olduğuna dair kışkırtıcı sorusu, kariyer uyum yeteneği değişkenini analiz etmede oldukça önemlidir. Andy'nin yanıtı ise kariyer planının istikrarlı ve hedeflerinin açık olduğunu kanıtlamaya odaklı olmuştur;

''Yardımcınız olarak iyi iş çıkaracağıma inanyorum ve aslında Newyork'a gazeteci olmak için geldim.''

Andy, konuşmasını sürdürürken Miranda'nın tavırları ona karşı oldukça ilgisizdir ve hatta Miranda onu dinlememektedir (Bkz. Görüntü 8). Ardından Miranda'nın beğenmez tavırlarıyla Andy'i incelerken bir anda; *'Runway okumuyor musun?, Beni hiç duymadın mı?, Ne tarzın, ne biçim anlayışın var'* demesi onun, Andy'i görünüm olarak beğenmediğini ve o nedenle de derginin kültürüne aykırı bulduğunu göstermektedir. Öte yandan, Miranda'nın, adayın Runway için uygun olmadığını belirten ifadeler kullanmaktan da kaçınmadığı belirtilmelidir. Andy; *'The Daily Northwestern'de¹⁷ baş yayıncıydım. Üniversite gazetecileri için düzenlenen ulusal bir yarışmayı sömürülmekte olan hademeler yazı dizimle de kazandım.'*... *'Tamam, haklısınız buraya uymuyorum. Kemiklerim sayılmıyor, göz alıcı değilim ve tarz hakkında pek fazla şey bilmiyorum ama hızlı öğrenir, çok çalışırım.'* sözleriyle, yayıncılık alanında tecrübesi olduğunu vurgulamakta ve işe kabul edilmesi için yeterli donanıma sahip olduğunu kanıtlamaya çalışmaktadır. Diğer bir ifadeyle Andy, her ne kadar Runway'e uygun olmayan giyim ve bakımsızlığı dezavantajı da kendine güveni sayesinde Miranda'yı iyi bir özgeçmiş olduğu inandırmıştır. Böylece kendi kariyer planı içerisinde mühim bir yer tutan bu pozisyona alınması mümkün olmuştur. '

Andy'nin bu tutumunu ise kariyer uyum yeteneğinin **kariyer güveniyle** izah edilebilir. Kariyer güveni, kariyerle ilgili zorlukların üstesinden gelebilme ve problemleri başarılı bir şekilde çözme becerisine ilişkin olarak kişinin kendini etkili hissetme eğilimini yansıtmaktadır (Coetzee ve Harry, 2014: 92). Güven, aynı zamanda, bireyin kariyer hedeflerini gerçeğe dönüştürebilme, problemleri başarılı biçimde çözebilme ve engellerin üstesinden gelebilmeye yönelik inancıdır (Zacher, 2014: 22).

¹⁷ Okul gazetesinin ismi.

Ancak süreç içerisindeki hataları ve örgüt kültürüne uyumsuzluğu işe alınmak kadar işte tutunmanın da zorlu bir mücadele gerektirdiğine dikkat çekmektedir. Örneğin Miranda'nın güç bir emrini yerine getiremeyen Andy, patronu tarafından suçlanmaktan ve hatta işten çıkartmakla tehditten kolayca kurtulamamaktadır:

‘Seni neden işe aldım biliyor musun? Hep aynı tür kızları işe alırım. Tarzı olan incecik ve tabii ki dergiye tapan kızlar... Ama o kadar çok şey oluyorlar ki... Bilemiyorum. Hayal kırıklığı yaratan ve aptal... Senin o etkileyici özgeçmişini okuyup sözde iş ahlakını duyunca farklı olacağını düşündüm. Kendime ‘hadi dene’ dedim, ‘tehlikeye gir, zeki şişman kıza işe al’. Umutlarım vardı, Tanrım umutlarla yaşıyorum.’

Görüldüğü gibi Runway’de Andy’nin çalıştığı konum için hep aynı özelliklere sahip kadınlar işe alınmaktadır. Andy’nin bu kadınlardan farkı ise onun mesleki anlamda sahip olduğu fark yaratıcı özellikleridir. Ancak kuşkusuz örgüte uyumlanabilmesi, işinin sürekli olması için en temel ön koşul olacaktır. Kişi-örgüt uyumu, bireyin ortamdaki diğer kişilerle benzer özelliklere sahip olduğu ya da o özelliklerle bütünleştiği durumlarda meydana gelmektedir. Bireyin bulunduğu ortamı tamamladığı ya da ortama eksik olan bir şeyi eklediği zaman da kişi-örgüt uyumu gerçekleşecektir. Öte yandan örgüt bireyin ihtiyaçlarını, istek ve tercihlerini tatmin ettiği zaman da taraflar arasında bir uyum gözlenecektir. Buna karşılık, birey de örgütün taleplerini karşılayacak becerilere sahipse optimum bir uyumlanmadan söz edilebilecektir (Kılıç ve Yener, 2015: 162). O halde Miranda, Andy’nin örgütteki diğer çalışanlardan farklı görünüm ve kişiliğe sahip olsa da çarpıcı mesleki donanım ve becerilerinin Runway’e pek çok şey katabileceği düşüncesiyle kısmi bir uyum içerisinde olduğunu düşünmüş ve zamanla bu uyumun daha da güçleneceğini ummuştur. Üstelik işe aldığı ve örgütün yapısına oldukça uyumlu görünen kadınların da beklentileri karşılayamayan performansları da onu tatmin etmemiştir. Dolayısıyla görünümdeki uyumsuzluk mesleki beceri katkısı ile telafi edilebilir bir eksiklik gibi değerlendirilmiş olabilir.

Hatırlanacağı gibi, Andy'nin Newyork'ta bulunmasının esas sebebi, gazeteci olma hedefini gerçekleştirme isteğidir. İstedığı mesleği yapmadan önce, onun başka bir işte çalışması gerektiğine dair düşüncesi, Runway'e başvuru yapmasına neden olmuştur. Andy'nin Runway'de birlikte çalışacağı iş arkadaşı, yöneticisi ve diğer arkadaşları onun Runway'e uygun olmadığını çeşitli biçimlerde dile getirmiştir. Tüm bu olumsuz eleştirilere karşılık ise Andy bu uyumsuzluğa aldırış etmeden Runway'de çalışma isteğini sürdürmektedir. Bu açıdan Andy, kariyer güveni duyumsamakta ve geleceği için sabretmeyi seçmektedir. İşinin ona zarar verebileceğinden endişe eden babasına verdiği yanıtta da bu sabrın göstergeleri yer almaktadır:

“Baba güven bana, Miranda'nın yardımcısı olmak pek çok kapıyı açıyor. Emily birkaç aya Miranda ile Paris'e gidiyor. Orada bütün önemli dergilerin yayıncı ve yazarlarıyla tanışacak. Gelecek yıl bu ben de olabilirim. Yemin ederim bu benim için bir fırsat. Hayatımın şansı.”

Sabretmek, bir yandan da olmadığı biri gibi davranmayı gerektirmektedir. Bu eğilim de kuramsal olarak **kariyer kontrolünün** varlığına işaret etmektedir:

“Bir yıl dayanmak zorundayım. Sonra yapmaya geldiğim işi yapacağım. Miranda'nın beni çıldırtmasına izin veremem.”

Kariyer güveni, bireyin gerçekçi ve akıllıca, meslek ve kariyerine dair kararlar alabileceğine yönelik yeteneğine olan güvenidir (Nilforooshan ve Salim, 2016: 3). Açıkçası, Andy, kendi yeteneklerine azami seviyede güven duymakta ve engelleri aşabileceğine inanmaktadır. Fakat başarısız oldukça ve ağır eleştirilere maruz bırakıldıkça bu güveni zedelenmektedir. Diğer bir ifadeyle Miranda'nın kendisini işten çıkarabileceğine dair imaları Andy'i korkutmuştur. Nigel'in ofisine girdikten sonra ona söyledikleri onun içerisinde bulunduğu bu durumu kanıtlar niteliktedir;

“Benden nefret ediyor Nigel, başka ne yapabilirim bilmiyorum. Doğru bir şey yapsam aldırıyor. Teşekkür bile etmiyor ama yanlış yaptığımda kötülük kusuyor.”

Andy'nin bu hallerini ise Savickas'ın (1997) **kariyer kaygısı** kavramı çerçevesinde analiz etmek mümkündür. Kariyer kaygısı, kişinin şimdiki mesleğini ve gelecekteki kariyer durumu olasılıklarını eşleştirememekten doğabilecek endişeli bir duygu halidir. Kariyer kaygısının olmaması bireylerin kariyeri konusunda kayıtsız kalması, geleceği hakkında plan yapmaması ve olumsuz düşünmesi anlamına gelmektedir (Pişkin, 2017: 11). Oysa Andy'nin kariyer kaygısının şiddeti kariyer uyum yeteneği göstermesine pekiştirici güçte etki ettiği görünmektedir. Nigel'den destek araması da bu kaygıyı gidermek için sık sık başvurduğu bir strateji olarak belirginleşmektedir (Bkz. Görüntü 20). Aktif biçimde destek (geribildirim) arayan yeni çalışanlar çok geç olmadan değiştirilmesi gereken davranışlarının ne olduğunu ve hangi davranışının örgüt kültürü ve beklentileriyle uyum içinde olduğunu anlayabilirler (<http://open.lib.umn.edu/organizationalbehavior/front-matter/publisher-information/>).

Nigel, Andy'nin şikayetlerine başlangıçta *“O zaman istifa et. Beş dakikada yerine bir kız bulurum. Bu işi isteyen birini.”* karşılığını vermiştir. Ancak Andy'nin *“İstifa etmek istemiyorum. Bu haksızlık. Demek istediğim, sadece ölesiye çabaladığım için biraz anlayış ve takdir bekliyorum.”* sözleri, Nigel tarafından *“Andy ciddi ol, çabalamıyorsun sadece sızlanıyorsun”* sözleriyle karşılanmıştır. Bu sözler, Andy'nin kariyer kontrolünün varlığına işaret etmektedir. Çünkü Andy'nin her ne kadar, Nigel'dan destek arayışı tamamen kendi beklentilerine karşıt sözlerle işe yaramaz bir girişim olmaktan öteye gidemese de onun yine de istifa etmeyi düşünmemesi kariyer uyum yeteneği gösterdiğinin yani geleceği için bazı şeylere katlandığının (kariyer kontrolü) bir işaretidir. Andy'nin işten ayrılmak istememesi burayı çok sevmesine bağlı değildir; kariyer planlarındaki olası bir aksamayı bertaraf etme çabası onu işten ayrılmaktan

alıkoymaktadır. Dolayısıyla bu sahnelerden sonra onun Nigel'dan destek alıp görünüm anlamında değişerek örgüte uyum sağlamada başarısı göstermesi, onun kariyer hedeflerine bağlılığını göstermektedir.



Görüntü 20. Andy'nin geribildirim almak için ağlamaklı olarak Nigel'ın yanına gittiği halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 13.01.2019

Andy her ne kadar işe başlamadan önce örgütün yapısı ve kültürü hakkında bir araştırma yapmış olmasa da onun iş süreçlerinde kariyer uyum yeteneği sergileyerek **kariyer merakı** duyması da örgüte uyumlu bir çalışan haline getirmiştir. Filmin bir sahnesinde Andy'nin işe alımı sonrasında arkadaşlarıyla dışarıda bir mekanda vakit geçirdiği, ardından da erkek arkadaşıyla sohbet ederek sokakta yürüdükleri görülmektedir. Bu sahnede Andy - henüz dış görünümünü değiştirmemiştir- Nate'e; *"Runway'deki kızların giyinişini gör. İşte giyecek hiçbir şeyim yok."* Nate; *"Telefonlara bakıp kahve vereceksin. Bunun için davet tuvaleti mi lazım?"* Andy; *"Olabilir sanırım."* demesi de yine Andy'nin Runway ve çalışanlarını gözlem yoluyla keşfettiğinin bir başka kanıtıdır. Hatırlanacağı gibi, merakın kariyer yapılandırmadaki temel işlevi; keşfetme, bilgi arama davranışı, kendini bilme ve mesleki bilgiye ulaşmadır. Kariyer merakı, kişinin kendisi ve işi arasındaki uyumu keşfetmesine ilişkin motivasyonunu ifade eder (Erdoğan Zorver, 2018: 19).

Andy, Runway'in örgüt kültüründe var olup da kendisinin bireysel özelliklerinde olmayanları algılamış ve ilk başta nispeten daha sonraları da kariyer keşfini sürdürerek dış görünümünü tamamen değiştirmiştir (Bkz. Görüntü 21).



Görüntü 21. Andy'nin işe kabul edildiği günün ertesi günü işe geldiği ve bir önceki güne göre nispeten görünümünü değiştirdiği halinin görüntüsü

Kaynak: <https://tr.pinterest.com/pin/88735055143796339/> **Erişim Tarihi:** 12.01.2018

Andy'nin sadece dış görünüşünün nasıl olması gerektiğini değil, iş sürecinde de neler yapması gerektiğini de keşfetmeyi denemektedir. Emily'nin Andy'e iş tanımından bahsettiği ve telefonlara çaldığı anda yanıt vermesi gerektiğini söylediği diyalogun hemen ardından çalan telefonu yanıtlayan Emily'nin hangi cümleleri kullandığını Andy'nin dikkatlice dinlemesi ve dinlerken de sessizce bu cümleleri tekrarlaması onun çevreye odaklı kariyer keşfinde bulunduğunu örneklendirmektedir. Ayrıca Andy'nin çalan telefonu bu sefer kendisi açması gerektiği Emily tarafından dikte edildiğinde, telaşla "*Ne yapmam gerekiyor*" diye sorması, yine Andy'nin Runway'deki görevini yürütürken hangi davranışlarda bulunması gerektiğini öğrenme çabalarına örnek oluşturmaktadır. Keşif sürecine dayalı gelişen kariyer uyum yeteneği, Andy'nin işte tutunma becerisini destekler niteliktedir.

Andy'nin kariyer uyumluluğunu pekiştirmeye çalışmasına karşın Miranda'nın zorlayıcı yöneticiliği bazen "pes etmesine" de neden olmuyor değildir. Filmde işten ayrılmadan önce de bu kararı almasına karşın bunu uygulamaya sokma konusunda oldukça çekimser kalması önemli bir husustur. Üstelik sosyal yaşamındaki kişiler (sevgilisi, babası, vb) işi bırakma kararını desteklemeye hazırdırlar. Bu durumun en önemli açıklayıcı değişkeni "**kariyer kontrolü**"dür. Andy de kontrolü sağlamakta zorlanmaktadır. Fakat yine de sabırlı davranışlar göstererek kariyer hedeflerine ulaşmak için çabalamaktadır. Örneğin Andy'nin işten ayrılmasını kutlamak üzere hazırlık yapan Nate'in, Andy'yi evde Miranda'nın çocuklarının ödevlerini yaparken bulması ikilinin yakın ilişkilerinin bozulmasına yol açmıştır. Andy, mahçup biçimde kendisini ona bir açıklama yapmak zorunda hissetmiştir:

'Onca aylık çabayı çöpe atmanın bir anlamı yok, sadece bir anlık zaafa kapıldım. Ben hala aynı insanım hala aynı şeyleri istiyorum.'

Kariyer uyum yeteneğini temin edebilmek için kariyer kontrolü gerekir ki bu, sorun çözme becerisini kapsamaktadır. Nitekim Andy'nin yayınlanmamış romanın kopyasını bulmak için yazar Thompson'nın kendisine yardım edebileceğini düşünerek bu zorlu görevi yerine getirebilmek için oldukça başarılı bir sorun çözme stratejisi izlemiştir. Hatırlanacağı gibi, kariyer kontrolü, farklı görevleri yerine getirebilmek için bireyin kendi yetkinliğini ortaya çıkarabileceğine dair inancına dayalıdır (Savickas vd., 2009: 245). Kariyer kontrolü, bireyin geleceği hakkında sorumluluk almasıyla mümkündür ve kendini duygusal iniş çıkışlar karşısında düzenleme becerisini gerektirir.

Özetle işten ayrılma davranışı açısından kariyer uyum yeteneği düzeyinin etkilerine ilişkin bulgular genel olarak değerlendirildiğinde bazı hususların bilhassa vurgulanması yerinde olacaktır.

1. Andy, Runway’i kariyerinde sadece bir basamak olarak görmektedir ve bu süreçte Runway’de başarılı biçimde çalışabilmek için de kendisinde bulunan mesleki özelliklerin yeterli olduğuna dolayısıyla da kariyer uyum yeteneği sergileyebileceğine inanmaktadır.
2. Zaman içerisinde de Andy, kariyer merakını sürdürerek kariyer keşfinde bulunmuş dolayısıyla da şık giyimin ve bakımlı görünmenin örgütün en önemli artifaktı olduğunu algılamıştır.
3. Kariyer merakı, bireyin benliği ile mesleki çevresi arasındaki fırsatların farkında olmasıdır. Diğer bir ifadeyle iş dünyası ile kariyeri arasındaki uyumluluğa dair kariyer keşfi yapmasıdır (Karadal ve Erdem: 2018: 33). Jordan’a (1963) göre de “kariyer keşif davranışları” bir dizi bilişsel ve davranışsal değerlendirmelerden meydana gelmektedir. Kariyer keşfi davranışında, çevreden bilgi toplama ve öz değerlendirme görevleri yerine getirilir. Bu görevler bireyin karar verme, işe girme ve mesleki öz-düzenleme süreçlerini kapsamaktadır (Sarı ve Şahin, 2016: 1717).
4. Andy için Runway, hedeflerine ulaşabilmede araçsal bir anlam ifade etmektedir. Runway’de elde edeceği başarı, hem sosyal bir ağ kurmasını sağlayacak hem de nihai kariyer hedefine erişimde bir referans oluşturabilecektir.
5. Andy’nin mesleki geleceğinin farkında olması ve buna odaklanarak kariyer planları yapması, **kariyer kaygısı** yaşadığına işarettir.
6. Andy, hedefine erişebilmek için bazı zorluklara katlanmayı göze almakta; sabretmektedir. Andy’nin **kariyer kontrolüne sahip** olduğunu söylemek mümkündür
7. Kariyerle ilgili zorlukların üstesinden gelebilme ve problemleri başarılı bir şekilde çözme becerisine sahip olduğu görülen Andy’nin **kariyer güveni** de oldukça güçlüdür.

8. Miranda'nın kişisel özelliklerini, zaaflarını ve güçlü yanlarını keşfederek; örgüt kültürünün temel özelliklerini kavramaya çalışması **kariyer merakının** varlığına kanıttır.

4.6. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ AÇISINDAN İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ANALİZ SONUÇLARI

Örgüt kültürü, örgütleri bir arada tutan, onları yalnızca işleyen sistemler olmalarından öte, insan faktörünün etkisiyle düzenleyen, var oluş hedeflerini elde etmelerinde, doğru metotları, arzu edilen değerlere bağlı kalarak kullanmalarına imkan sağlayan, birleştirici, öğretici, sosyalleştirici, geliştirici, değişebilen, anlamlandırıcı, yazılı ya da yazılı olmayan, bir örgütün belirgin bir şekilde diğerinden ayırt etmeye olanak veren geniş ve yararlı bir kavramdır. Bu kavram kültür kavramında olduğu gibi birçok farklı sosyal kavramla bağlantılı ve karşılıklı etkileşim halindedir. Bu etkileşim o kadar çeşitli farklılıklara yol açabilir ki, bir örgütün üyesiyle diğer örgütün üyesini yalnızca bu özellikleriyle ayırt etmek bile mümkün olabilir (Bozoğlan, 2010: 80).

Örgüt kültürü analizi için hazırlanan kategori matrisinde, üç alt tema söz konusudur. Ancak çalışma kapsamında, liderlik tarzının oldukça çarpıcı yansımaları bulunduğu görüldüğünden; anılan analiz sürecine “güç kültürü” alt teması da ilave edilmiş; ayrı bir başlık altında bulgular özetlenmiştir. Bu kararın ardındaki gerekçe güç kültürünün işe bağlılık ve işten ayrılma davranışı için yordayıcı nitelikte olacağı düşüncesidir.

Tablo 6. Örgüt Kültürü Açısından Durum Analizi

Örgüt Kültürü Alt Kavramları	Anlamı	ÖRNEKLER
<i>Artifaktlar</i>	Maddi veya simgesel artifaktlar/ Maddi olmayan artifaktlar	Runway dergisi, Şık giysiler, Şık ayakkabılar, Şık çantalar ve aksesuarlar Ofis duvarlarının beyaz olması Giysi odasının bulunması Örgüt liderinin odasının diğer çalışanlardan ayırt edici özelliklere sahip olması Emir verici, umursamaz ve alaycı bir dil kullanılması Olumsuz eleştiri niteliğinde şakaların yapılması “Bir milyon kız bu iş için cinayet işler.”sloganı
<i>Varsayımlar</i>	İşin niteliği ve en iyi şekilde nasıl yapılması gerektiğiyle ilgili kurallar	Miranda'nın bindiği asansöre başka bir çalışan binemez. Mirandanın istekleri kesintisiz yerine getirilir. Çalışanların verilen randevuya 15 dakika öncesinde gelmeleri gerekmektedir. ’Defter ancak 22.00-22.30 arasında toplanır
<i>Normlar</i>	Olgu ve durumları açıklama ve değerlendirmede sosyal sistemin üyelerine yol gösteren sosyal kurallar ve standartlar	“Patron ayrıcalıklıdır.” Telefonlar çaldığı anda açılır. Miranda'nın evine sadece ‘görevlendirdiği kişiler’ gider Çalışanlar bakımlı olmalıdır.
<i>Güç Kültürü</i>	Örgütteki gücün merkezinde bir kişi ya da birkaç kişi vardır. En önemli kararlar gücü elinde bulunduran kişi tarafından verilir. Bu kişi örgütteki neredeyse tüm konularda otorite konumundadır. Bu tip örgütlerde şirketin başarısı liderin başarısına sıkı sıkıya bağlıdır	Miranda'nın talimatlarını yerine getirmek hemen hemen her zaman güçtür. Otokratik lider, emir ve talimatlarına eksiksiz uyulmasını ister.

Örgüt kültürüne uyum sağlayamamak işi bırakma kararının ardındaki en güçlü gerekçe olabilir. Andy, işe ilk başladığı günden itibaren örgüte uyum sorunu yaşamaktadır. Bu uyumsuzluğa Andy'nin verdiği reaksiyonlar kadar diğer karakterlerce sergilenen tepkiler de önemlidir. Her şeyden önce Andy'nin değerleriyle örgütün değerleri arasında tam bir örtüşme bulunmadığının altı çizilmelidir. Andy'nin kariyer hedefine ulaşabilmek için Runway'in kültürüne uyum sağlaması gerektiğine ilişkin kararlılığı onun bazı ciddi değişimler geçirmesine sebep olmuştur. Ancak, öğrendiği her yeni örgütsel norm, varsayım ya da artifakt Andy için yeni ve zorlu bir meydan okuma haline dönüşmüştür. Nihayet işten ayrılma kararı vermesine sebep olacak denli onu çaresiz kılmıştır.

Bir örgütün kültürüne dair bütün incelikli bilgilerin henüz örgüte katılmadan bilinebilmesi mümkün değilse de, bireyin işyerinde çalışmaya başlamadan önce örgüt kültürü hakkında genel anlamda bilgi sahibi olması, onun kariyer uyum yeteneği göstermesinde ve örgütsel bağlılığa bağlı olarak işten ayrılma davranışı sergilememesinde etkili olacaktır.

Filmin ilk sahnelerinde filmin ana karakteri olan Andy'nin evden çıkıp iş görüşmesine gidişine tanıklık edilmektedir. Bu bölümde ayrıca dergide çalıştıkları tahmin edilen kadınların hazırlanış biçimlerine de yer verilmiştir. Kadınların tamamının özellikle giyimlerine son derece önem verdikleri, kahvaltılarını diyet yemeği olarak bilinen mısır gevreği ile yaptıkları ve ulaşım için özel araçları tercih ettikleri göze çarpmaktadır.

Filmde Andy'nin ise yukarıda bahsedilen kadınlardan farklı olarak klasik ve salaş giyimi tercih ettiği ve sabah öğününde yediği yiyeceğe kalori ve kokusu¹⁸ bakımından dikkat etmediği görülmektedir (Bkz. Görüntü 22). Her ne kadar Andy, Runway'in örgüt kültürünü henüz tanımıyor olsa da Andy'nin bu davranışının, gözlemlenebilir artifaktlar açısından Runway'in örgüt kültürüne uyumsuz olması, normal karşılanmamakta ve bu görünümü farklı kişi ya da çevrelerce farklı biçimlerde yorumlanmaktadır. Fakat Andy, sadece artifaktlar bakımından değil birçok özelliğiyle de Runway'in örgüt kültürüne uygun bir çalışan olarak değerlendirilmemektedir. Filmde yer alan karakterlerin, film boyunca Andy'nin Runway'in örgüt kültürüne uyumsuzluğa verdiği tepkiler de dikkate değerdir.

¹⁸ Andy ile Nigel'in henüz tanışmadıkları fakat birbirilerini gördükleri filmin başlangıç sahnesinde, Nigel, Andy'nin yanından geçerken eleştirel ve hoşnutsuz bir yüz ifadesiyle "*Biri soğanlı ekmek mi yedi*" demektedir. Yani Andy'nin sabah öğününde seçtiği yiyeceğin diğer kadınlardan farklılığı bile örgüt içerisindeki bir çalışan tarafından fark edilmekte ve dile getirilebilmektedir.



Görüntü 22. Andy'nin Runway'e ilk defa görüşmeye giderkenki hali

Kaynak: <https://www.yahoo.com/news/devil-wears-prada-turns-10-180002743.html> **Erişim Tarihi:** 08.01.2019

Andy, işe alım görüşmesi için Runway'e gelmektedir ve bu sırada Emily ile karşılaşmaktadır. Emily'nin, açıkça mimiklerine de yansıdığı gibi, Andy'i alışılmadık giyim tarzıyla "tuhaf" ve "örgüte uyumsuz" olarak algılamasıyla, ona bakarak sarf ettiği sözler, örgüt kültürüne uygun personelin sosyal onay aldığına, uygun olmayanların ise alaycı bir yaklaşıma maruz kalarak kınandığına işaret etmektedir. Emily'nin bu uyumsuzluğa işaret etme amaçlı sözleri sinik bir yaklaşımı yansıtmaktadır;

'İnsan Kaynaklarının kesinlikle garip bir şaka anlayışı var.'

Emily'nin bu cümlesiyle iletmek istediği; insan kaynakları biriminin bu iş için yanlış kişiyi seçmiş olduğudur. Emily'e bunu düşündüren ise Andy'nin dış görünümüdür. Çünkü Emily, Andy'i ilk defa burada görmekte ve onu önceden tanımamaktadır. Andy ile Emily'nin iletişim kurduğu bir başka sahnede ise Andy, örgütte çalışmayı istediğini belli eden cümleler kurmaktadır. Bunun üzerine ise Emily ona şunları söylemektedir;

'Runway bir moda dergisi, modaya ilgi hayati önem taşır.'

Andy'nin dış görünümü nedeniyle Runway'in örgüt kültürüne uygun olmadığını ifade eden bu sözler, örtük olarak bilişsel boyutta da bir uyumsuzluk bulunduğunu ima etmektedir. Örgütün ana hedeflerine yönelik çalışabilmek için istekli, bilgili ve üretken olmak gereğini çarpıcı kılan bu diyalogda Andy'nin Emily'e verdiği yanıt da dikkate değerdir:

'Neden moda ilgin olmadığını düşünüyorsun?'

Kestirme yollar kullanarak hızlı karar verme eğilimi önyargılara sürükleyen ciddi bir kısıtlılıktır ve yanlış değerlendirmelere yol açması şaşırtıcı değildir. Bilişsel cimri olan insan, olabildiğince az sayıda yeni bilgiyi işleme eğiliminde olacağından, gördüğü imgeden yaygın genellemelere ulaşmada oldukça başarılıdır. Bu bağlamda, Andy'nin sözleri, kestirme yollardan karar vermenin handikaplarını düşündürerek, sektör için uygun olduğunu iletmekte ve karşı tarafı düşünsel bakımdan bir çabaya davet etmektedir.

Emily ile Andy arasında geçen diyalogun hemen ardından ise Runway'e Miranda giriş yapmaktadır. Emily ile aralarında geçen işle ilgili konuşmanın ardından Miranda, Andy'yi göstererek alaycı bir tavırla Emily'e *'Şu da kim?'* sorusunu yöneltilmektedir. Emily ise bu soruya karşılık olarak Miranda'ya benzer bir edayla Andy'nin asistanlık işi için görüşmeye geldiğinden bahsetmekte ve *'bu iş için umutsuz.'* diyerek onun bu örgüt için uygun biri olmadığını fikrini sürdürmektedir. Miranda'nın ise Andy hakkındaki bu olumsuz değerlendirmeye verdiği cevap, işe alım sürecinde takınılan ön yargıların yanlış yorumlara dolayısıyla da eylemlere neden olabileceği konusunun önemini örneklendirmesi bakımından kayda değerdir:

'Açıkçası bunu kendim yapmalıyım.¹⁹ Çünkü senin işe aldığın son iki kız da işe uygun değildi. Onu içeri gönder''.

¹⁹ Miranda bu ifadeyle, Runway'e alınacak yeni asistanı kendisinin seçeceğini kastetmektedir.

Andy, Miranda'nın odasına girmek üzereyken ise Emily, ani bir hareketle ona *'Bu olmaz, sakın gösterme.'* diyerek Andy'nin elinden çantasını almış, ona Miranda'nın odasına girmeden önce takması için başka bir çanta vermiştir. Emily'nin bu davranışı Andy'nin Miranda'yla görüşmeden önce dış görünüm bakımından örgüte uyumsuzluğunu bir dereceye kadar giderme amaçlıdır. Çünkü Emily, genel anlamda Miranda'yı ve tepkilerini dolayısıyla da örgüt kültürünü çok iyi bilen biridir ve onunla birlikte çalışabilecek bir kişinin işe alınmasını istemektedir.²⁰

İlk görüşmeleri esnasında Miranda, Andy'e karşı oldukça ilgisizdir. Andy de onun bu umursamaz tavırlarına karşılık olarak ofisten ayrılmaya karar vermiştir. Tam bu sırada da bir anda durarak, *'Tamam, haklısınız buraya uymuyorum. Kemiklerim sayılmıyor, göz alıcı değilim ve tarz hakkında pek fazla şey bilmiyorum ama hızlı öğrenir, çok çalışırım.'* şeklindeki sözleriyle Andy, örgüt kültürüne adaptasyon için potansiyeli bulunduğu ve bu bakımdan azimli olduğuna patronu son anda ikna etmeyi denemektedir.

Andy'nin bu yaklaşımı da, örgüt kültürünün öğrenilebilir ve aktarılabilir bileşenler içerdiği bilgisini destekler niteliktedir. Miranda da bu sözlerden etkilenmiş olacak ki Andy'i dinlemeye başlamış ve nihayetinde de Andy'i işe almıştır (Bkz. Görüntü 23, 24, 25).

²⁰ İlerleyen bölümlerde Emily'nin, birlikte çalışacağı bir kişinin daha işe alınmasını neden istediğinden bahsedilecektir.



Görüntü 23. Andy'nin, Runway'e ilk defa geldiği ve Miranda'yla iş görüşmesi yaparkenki görünümü

Kaynak:<https://gointothestory.blcklst.com/daily-dialogue-april-8-2017-2308026acd0c> **Erişim Tarihi:** 08.01.2019



Görüntü 24. Andy ile Miranda'nın iş görüşmesi yaptıkları sırada Miranda'nın Andy'i umursamayan ve dinlemeyen halinin görüntüsü

Kaynak: <https://gointothestory.blcklst.com/daily-dialogue-april-8-2017-2308026acd0c> **Erişim Tarihi:** 26.01.2019



Görüntü 25. Miranda'nın Andy'le iş görüşmesi yaparken onu bir anda dinlemeye başladığı halinin görüntüsü

Kaynak:<http://t2online.com/lifestyle/5-devil-wears-prada-outfits-miranda-priestly-broadway-workwear-goals-fashion/cid/8750> **Erişim Tarihi:** 08.01.2019

Andy'nin, Runway'e kabul edildikten sonra arkadaşlarıyla bir mekânda vakit geçirdiği sahnelerde, bir moda dergisinde işe alınmasının, arkadaşları tarafından yadırgandığına tanık olunmaktadır. Sohbet sırasında Andy'nin erkek arkadaşının; *'Moda dergisinde iş mi buldun, Görüşmeyi telefonla falan mı yaptılar?'* şeklindeki alaycı sözleri, onun kendi özel çevresi tarafından da işe başladığı örgütün kültürüne uygun olmadığını saptandığının kanıtıdır. Diğer bir arkadaşının; *'Miranda Priestly çok önemli biri ve bir milyon kız bu iş için cinayet işler.'* biçimindeki sözlerine karşılık Andy'nin *'Evet ama ben onlardan biri değilim.'* demesi kariyer gelişimi açısından özgün niteliklerini korumakla beraber hedefindeki pozisyonu ifa edebileceğine dair bir kararlılık göstergesi olarak yorumlanabilir. Ardından Andy'nin arkadaşlarından biri *'bir yerden başlamak zorundasın.'* diyerek onu desteklemiş ve masadaki herkes de dolaylı olarak işlerinden memnun olmadıklarından fakat en azından işleri sayesinde giderlerini karşılayabildiklerinden söz etmişlerdir.

İlk iş gününde Emily tarafından sabahın çok erken saatlerinde telefonla uyandırılan Andy, yayınlanacak derginin içeriğini Miranda'nın değiştirmesi nedeniyle bir an önce ofise gitmesi gerektiğini öğrenmektedir. Ofise gelirken Miranda'nın özel isteği doğrultusunda hazırlanması gereken *(bu sahnede Emily, Miranda'nın kahvesini nasıl*

istediğini ayrıntılı biçimde ona anlatıyor) kahveyi de alması istenmektedir. Bu talimatı telaşla yerine getiren Andy (Bkz. Görüntü 26) işyerine girmeden hemen önce, Miranda, Emily’e *“Kahvemini burada olmaması için bir sebep var mı?, Öldü falan mı?”* sözleriyle iğneleyici bir tavır sergilemektedir. Emily ise Andy geldiğinde kızgın bir tavırla şu sözleri sarf etmektedir:

“Bu çok zor bir görev ve sen tamamen yanlış kişisin, hata yaparsan benim kafam gider.”

Bu sözler, Andy için başarısızlık ve uyumsuzluk geribildirimidir. Performans zaafı algısı kariyer uyum yeteneği üzerinde kolayca yıkıcı bir etki yapabileceğinden, Andy’nin işten ayrılma kararı için zemin oluşturabilir.



Görüntü 26. Andy’nin telaş içerisinde Miranda’nın kahvesini alarak ofise gelmeden önceki halinin görüntüsü

<https://www.hollandsmith.net/blog/how-to-stay-calm-in-stressful-situations> **Erişim Tarihi:** 28.04.2019

Filmde Miranda’nın Runway’de yayınlanmak için çalışanlar tarafından kendisine önerilen ürünleri seçtiği bir sahnede, örgüt kültürü için önemli detaylar yer almaktadır. Örneğin, benzer tonlarda olan ürünler için farklılıkları görebilmenin önemli bir örgüt normu olduğunun işlendiği sahnelerde, Andy’nin bu normu anlamsız bularak, istemsizce gülmesi (Bkz. Görüntü 27) Miranda’nın yanında olan herkes tarafından fark edilmekte ve örtük de olsa kınanmaktadır. Zira bu sektörde renklerin farklılığını kavramak, fark

yaratmak için olmazsa olmaz bir beceri olarak benimsenmektedir. Miranda'nın, Andy için anlamsız olan ayrıntının aslında sektör için oldukça önemli bir şey ifade ettiğini çeşitli örnekler yardımıyla anlatmaya başlaması da bu saptamayı destekler niteliktedir. Andy'nin örgüt kültürü düzeylerinden örgüt değerlerini içselleştirme gayretine girmesi bir yana, bu ölçütleri garip bulması da kişi-örgüt uyumsuzluğuna açık bir kanıttır. Aslında bu uyumsuzluk Andy tarafından da fark edilmiştir fakat henüz bu normları içselleştirme motivasyonu son derece zayıftır:

''Bana göre bu kemerlerin ikisi de aynı Hala bu zimbirtılardan öğrenecek şeylerim var.''

Ancak Miranda örgütte kalabilmenin önemli bir koşulunun örgüt değerlerini içselleştirmek olduğunu sert bir uyarı ile bildirmektedir (Bkz. Görüntü 28):

''Zimbirtı mı? Anlıyorum bu tarakta bezin yok. Dolabına gidip o mavi biçimsiz kazağı seçiyorsun.²¹ Dünyaya kendini fazla ciddiye aldığını göstermek için ne giydiğine aldırmadığını belli etmek istiyorsun ama bilmediğin şey o sadece mavi değil, turkuaz değil, lapis değil, aslında gök mavisi. Ek olarak bir şeyden daha habersizsin. 2002'de Oscar de la Renta, gök mavisi koleksiyonunu sundu. Yves St-Laurent, gök mavisi askeri ceketler yaptı. Gök mavisi hızla sekiz değişik koleksiyonda boy gösterdi. Sonra bölge mağazalarına indi ve iyice tepetaklak olup seri sonu malların satıldığı feci bir yere düştüğünde sen muhtemelen onu bir ucuzluk sepetinden çekip aldın. Bu mavi milyonlarca dolar ve sayısız insanın çabasını temsil ediyor. Gülünç yanı ise sen modayı hiçe saydığını kanıtlayan bir seçim yaptığını sanırken, buradaki insanların senin için seçtiği kazağı giyiyorsun. Bir sürü zimbirtıdan''

Andy'nin modayı hafife alan konuşması ve Miranda'nın o hafife alınan şeyin aslında sektör için ne kadar önemli olduğunu vurgulaması (ki bu sırada Andy'nin yüz ifadesinden söylediği sözlerden pişman olduğu anlaşılmaktadır), Andy'nin yaptığı işe

²¹ Bu konuşma sırasında Andy'nin üzerinde renklerini benzettiği kemerlerle aynı tonlarda bir kazak bulunmaktadır.

saygısının olmadığı ve/veya yetersizliğinin bir göstergesi olarak sunulmakta, uyumsuzluğun performans beklentisini derhal azalttığını düşündürmektedir.



Görüntü 27. Andy'nin gülümserkenki hali ve çevresinin ona tepkisi

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 11.01.2019



Görüntü 28. Miranda'nın Andy'e yaptıkları işin ne kadar değerli olduğunu anlatırkenki halinin görüntüsü

Kaynak: <https://www.google.com/search?q=miranda+priestly+gardrop&tbm=isch&tbs=ring>, **Erişim Tarihi:** 11.01.2019

Ancak örgütün kültürel bileşenlerini benimsemenin oldukça çetin bir mücadele gerektirdiği açıktır. Nitekim Andy, Miranda'nın açıklamalarını önemsememiş; erkek arkadaşı Nate'e benzer düşüncelerini savunmayı ve isyankar bir dille patronunu eleştirmeyi sürdürmüştür:

‘‘Tıpa tıp aynı iki kemer arasında fark olmadığını söylediğimde, bana attığı bakışı görecektin. Yüzünün etleri eriyip akacak sandım..... Şıkıdımlar (Andy’nin iğne topuklu ayakkabıların zeminde çıkardığı sesi ifade etmek için kullandığı bir kelime) ona tapıyor. Etrafındaki herkes endişe, bulantı ve intihar halinde olmadıkça sanki mutlu değil.’’...‘‘Sanki kanseri falan tedavi ediyorlarmış gibi davranyolar. Bu insanların tüm zamanı ve enerjisi anlamsız anlık ayrıntılara gidiyor ve neden? Yarın yine 300.000 dolar daha harcaıyıp kimsenin ihtiyacı olmayan şeylerin satışını amaçlayan ve zaten iyi olan bir çekimi tamamlamak için.’’²²

Bu ifadeler, Runway için olmazsa olmaz değerler bütünüünün Andy’nin hayata bakışıyla örtüşmediğine güçlü birer gösterge olmaktadır. Başarı için detaylara odaklanmanın şart olduğunu içeren örgüt değerini Andy alaya almaktadır. Ayrıntıları manasız bulmasıyla geçersizleştirmeye çabalaması, bireysel değerleriyle örgüt değerleri arasındaki uçurumu daha da derinleştirmekten başka bir işe yaramıyor gibi görünmektedir. Bu durum açıkça işte tutunabilmesi için son derece ciddi bir engel olabilecek niteliktedir.

Diğer çalışanların örgüt kültürüyle uyumlarının güçlü olduğuna ilişkin veriler de örgütte kalıcılığın anahtarının örgüt kültürüne adaptasyon olduğuna işaret etmektedir. Örneğin Nigel, Andy’nin tam tersine işi son derece değerli görmektedir. Örgütün diğerlerinden farkının kültürel dokusundaki ayrıntı odaklı bileşenlerden kaynaklandığına inanmaktadır. O kadar ki bunu reddeden birinin örgüt üyesi olarak kalmasına da sıcak bakmadığını açıkça dile getirmekten çekinmeyecek kadar örgüt kültürünü içselleştirmiştir. Andy’nin işyerinde molaya çıktığı ve yemekhanede de Nigel’la karşılaştığı bir sahnede Nigel, *‘‘Herhalde bilirsin, bunun en önemli özelliği selülit yapmasıdır.’’* sözleriyle onun dış görünümüne dikkat etmesini ima ederek, Andy’i yemek

²² Nigel, Andy ve Runway’in sahibinin, asansörde karşılaştıkları sahnede sahibi, Nigel’a Miranda’nın derginin Eylül sayısının içeriği için bir değişikliğe gittiğini söylemiş ve ardından da Nigel’a bu eylemin maliyetinin ne kadar olduğunu sormuştur. Değişikliğin bedelinin 300.000 dolar olduğunu öğrenen Runway’in sahibi ise bu duruma tepkisini *‘‘Ceketler çok berbat olmalı’’* sözıyla ifade etmiştir.

seçiminden dolayı eleştirmektedir. Andy ise bu sahnede kendinden emin bir halde “*Sırf bu işi buldum diye neden değişeyim?*” sözleriyle sırf örgüte uyum sağlamak için kendi değer, norm ve alışkanlıklarından vazgeçmeye niyeti olmadığını açıkça ifade etmektedir. Bu ifadeler, Andy’nin bir örgütte varlığını sürdürebilmek için oraya özgü kültürel unsurları benimsemesi gerekmediğine dair bir düşünce içerisinde olduğunu ve uyumlanma bir yana “özgün” kalma hedefinin çok daha baskın olduğunu göstermektedir. Bu bir nevi direnç olarak okunabileceği gibi, bu cevap Andy’nin, Runway’i kariyerinde bir basamak olarak görmesinin de bir sonucu olabilir. Öyleyse örgüt kültürünü oluşturan özellikler, değerler, liderler-kahramanlar, törenler-simgeler, öyküler-efsaneler, dil, örfler ve normlar (Köse, Tetik ve Ercan, 2001: 230-231) benimsedikçe kariyer yolculuğunda istikrar getirecektir fakat işin veya örgütün kariyer sürecinde bir basamak olarak görülmesi halinde benimsenmeden kalabilmektedir. Gerçekten işe ‘araçsal’ bir anlam atfedildiğinde, benimsenilmesi beklenen örgüt kültürüne direnç çok daha fazladır ve değerlendirilen filmde Andy’nin Runway’i kariyerinde aşılması gereken bir yer olarak görmesinden dolayı (*esas hedefi için Runway’de bir yıl çalışılması gerektiğine ilişkin önem*)²³ isyankar biçimde bir direnç göstermektedir;

‘‘Bir yıl dayanmak zorundayım. Sonra yapmaya geldiğim işi yapacağım. Miranda’nın beni çıldırtmasına izin veremem.’’

Oysa Nigel için yaptığı iş oldukça değerlidir ve işin özgün değeri ‘dış görünümün güzelliği’ üzerine kuruludur. Dolayısıyla mevcut norm ve varsayımlar (ince ve zarif olmak gibi) piyasa koşullarında başarılı olmanın esas koşuludur ve Nigel’in örgüt kültürü

²³ Filmin ilk sahnelerinde Emily’nin, Andy’e “*Bir yıl onunla çalış her dergide işin hazır*” demesi, Andy’nin babasıyla sohbet ettiği bir diğer sahnede Runway’de bir yıl çalıştığı takdirde Paris’teki moda haftasına kendisinin de gidebileceğini ve böylelikle de orada bulunacak olan bütün önemli dergi yazarlarıyla tanışabilecek olduğunu söylemesi, filmin son sahnelerinde Andy’nin artık Runway’den ayrılıp başka bir dergide çalışmak için iş görüşmesi yaparken, görüşmecinin Andy’nin Runway’de bir yıl çalışmamış olduğunu vurgulaması ve yukarıdaki söylem, Andy’nin Runway’de en az bir yıl çalışması gerekliliğinin önemini ortaya çıkarmaktadır.

bileşenleriyle şahsi değer ve varsayımlarının çatışmalı olmak bir yana neredeyse tıpa tıpa aynı olduğuna işaret etmektedir.

Daha önce de vurgulandığı gibi, Runway'in örgüt kültürünün en belirgin artifaktları kadınların şık ve bakımlı bir görüntüye sahip olmasıdır. Fakat Andy bu görünümde değildir. Miranda her ne kadar Andy'i görünüm anlamında örgüte uygun bir çalışan olarak değerlendirmese ve bu durumun iş sürecinde bir risk oluşturduğunu kendisi kabul etse de onu zeki, iyi bir özgeçmiş ve iş ahlakına sahip biri olarak yorumladığı için işe almıştır. Dolayısıyla da Miranda'ya göre Andy, dış görünüm bakımından olmasa da mesleki yeterlilikleri bakımından aslında örgüte uyum gösterebilecek bir çalışan profilindedir. Fakat şimdi Miranda'nın fikirleri değişmiş görünmektedir. Bu nedenle de Andy için artık değişim şarttır.

Andy'nin Runway'i kariyer sürecinin sadece başlangıç kısmında çalışılması gereken bir yer olarak görmesine rağmen Andy'nin örgüt kültürüne uyum sağladığına dolayısıyla da görünümünü değiştirme girişiminde bulunduğuyla ilişkin ipuçları içeren sahneler dikkate değerdir.

Bu sahnede, Miranda'nın yerine getirilmesi imkansız olan isteklerinden birini (uçuşu iptal edilen uçağı kaldırmak ya da yerine yenisini bulmak) Andy'nin yerine getirememiştir ve Miranda da, Andy'e savunma hakkı vermeyerek onu aşağılayan ve onu işten çıkarabileceğini ima eden bir konuşma yapmaktadır:

Miranda; 'Kızların konseri muhteşemdi. Rachmaninoff çaldılar. Herkes bayıldı.

Ben hariç. Çünkü ben orada değildim.'²⁴

Andy; 'Miranda, çok üzgünüm.'

²⁴ Miranda, uçuşu iptal edilen bir uçağı yerine bir başkasını bulma görevini Andy'e verdiğinde kendisi şehir dışındadır. Yaşadığı şehre dönmeyi istemesinin bir sebebi de kızlarının ertesi gün gerçekleştirecekleri bir konsere katılmak istemesidir.

Miranda: ‘‘*Seni neden iŒe aldım biliyor musun? Hep aynı tür kızları iŒe alırım. Tarzı olan incecik ve tabii ki dergiye tapan kızlar... Ama o kadar çok Œey oluyorlar ki... Bilemiyorum. Hayal kırıklığı yaratan ve aptal... Senin o etkileyici özgeçmişini okuyup sözde iŒ ahlakını duyunca farklı olacağını düşündüm. Kendime ‘‘hadi dene’’ dedim, ‘‘tehlikeye gir, zeki şiŒman kızı iŒe al’’.* Umutlarım vardı, Tanrım umutlarla yaşıyorum.’’

Andy: ‘‘*Düşünebildiğim her Œeyi yaptım.*’’

Miranda: ‘‘*Hepsi bu kadar.*’’

Bu durum karşısında Andy üzgündür; hatta ağlamaklı bir hal almıştır (Bkz. Görüntü 29). Miranda’nın kendisini iŒten çıkarabileceğini ima etmesi Andy’i korkutmuştur. Nigel’in ofisine girdikten sonra ona söyledikleri onun içerisinde bulunduğu bu durumu kanıtlar niteliktedir;

‘‘*Benden nefret ediyor Nigel, başka ne yapabilirim bilmiyorum. Doğru bir Œey yapsam aldırmiyor. TeŒekkür bile etmiyor ama yanlış yaptığımda kötülük kusuyor.*’’



Görüntü 29. Andy’nin Miranda’nın sözlerini dinlerkenki ağlamaklı halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/altyazi/the-devil-wears-prada.html/1> **EriŒim Tarihi:** 12.01.2019

Andy’nin Nigel’a Miranda’nın onu devamlı olarak eleŒtirdiğinden fakat olumlu bir davranıŒta bulunduğunda da teŒekkür bile etmediğinden yakındığında, Nigel onun örgüte uyumsuz davranıŒlarına dikkat çekmektedir:

*‘‘O zaman istifa et. 5 dakikada yerine birini bulurum. Bu işi isteyen birini...’’²⁵
‘‘...’’ Sadece sızlanıyorsun, ne dememi istiyorsun? Zavallıcık, Miranda haksız yere sana saldırıyor. ‘‘Zavallı Andy’’... Uyan artık 6 beden, o sadece işini yapıyor.²⁶ Yüzyılın en büyük sanatçıları basmış bir dergide çalışıyorsun..... ve yaptıkları, yarattıkları şey sanattan büyük. Onların içinde yaşıyorsun. Şey... sen değil elbette bazı insanlar. Sence bu sadece bir dergi mi? Sadece bir dergi değil. Bir çocuk için parlayan umut ışığı. 6 erkek kardeşle büyüyen, futbol antrenmanında olduğunu iddia ederek dikiş dersine giden, gece yorganın altında Runway okuyan bir çocuk²⁷. Bu koridorda ne efsaneler yürüdü bilmiyorsun. Dahası aldırmiyorsun. Çünkü bir çocuğun çalışmak için can vereceği bir yerde sen lütfen çalışıyorsun ve ödevlerini yaptığın için günün sonunda neden gülüp altın yıldız verilmediğine şaşırıyorsun. Uyan tatlım!’’*



Görüntü 30. Andy’nin Nigel’in ‘‘İstifa et.’’önerisini duyduğunda ona verdiği şaşkınlık dolu halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/altyazi/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 12.01.2019

Gerçekten Nigel’a göre bir örgütün esas çimentosu geçmişi, lideri, çalışanları, ilkeleri ve değerleridir. Diğer bir ifadeyle, örgüt kişiye değil, kişi örgüte uyabildiği ölçüde sektörde parlamak mümkündür. Bu değerler dizgesinin yok sayılması ve

²⁵ Bu kısımda Andy, Nigel’a istifa etmek istemediğini belirtmektedir (Bakınız: Görüntü 12).

²⁶ Nigel’in ‘‘6 beden’’ söylemiyle kastettiği şey, Andy’i kilolu olarak algılaması ve dolayısıyla onu örgüt kültürüne aykırı bir görünüme sahip olarak değerlendirmesidir.

²⁷ Her ne kadar filmde Nigel’ın yukarıdaki açıklamalarında bahsettiği 6 erkek kardeşle büyüyen erkek çocuğun kendisi olduğuna dair bir bilgi yer almasa da bu sahnedeki Nigel’in mimiklerine bakıldığında bu çocuğun kendisi olduğuna dair bir saptamada bulunmamız mümkündür.

benimsenmemesi sadece kişiye zarar verir; örgüt bekasını korur ama muhalif, uyumsuz çalışana, kolaylıkla kapı gösterilebilir:

Özetlemek gerekirse Nigel'a göre Andy, Runway'de çalışmak istiyorsa örgüte uyumlu biri haline gelmelidir. Uyum için de Andy'nin Runway'in kültürünü benimsemesi dolayısıyla da değişim göstermesi şarttır. Andy'nin örgüt kültürünü benimseyerek değişim göstermesi onun Runway'e karşı uyumunu arttırarak örgüt içerisindeki bireysel kazanımlarını da olumlu yönde etkileyecektir. Nigel'in Andy'e yanıtları örgüte dış görünüm anlamında uyumsuz olmasına rağmen Runway'de çalışarak aslında çok büyük bir şans elde ettiğine vurgu içermektedir. Nigel'ın bu örgütte yapılan işi değersizleştirmenin değil önemsenmenin takdir göreceğine dair önerisi karşısında Andy'nin, *"Tamam, yüzüme gözüme bulaştırdım. Böyle olmasını istemiyorum."* sözleri, başarılarının takdir edilmesi için sadece mesleki yeterliliğine güvenemeyeceğini kavradığını göstermektedir. Açıkçası bu diyaloglar Andy'nin örgüt değerlerini içselleştirmesi gerektiğini fark etmesine yol açmıştır. Bu nedenle Andy, her ne kadar iş geçici görse de kültüre adaptasyon gayreti içine girmiştir. Bu nedenle de onun Nigel ile konuşmasının ardından Runway'in örgüt kültürünün en temel özelliği olan "şık giyim" kuralına uyma ve bakımlı olma kararı alması oldukça önemlidir. Bu süreçte ona yardım eden Nigel (Bkz. Görüntü 31 ve 32), sosyalleşme sürecini pekiştirici bir katalizör rolü üstlenmiştir ve bu durumun da Andy açısından birçok olumlu sonucu olacağı açıktır.

Yeni başlayan çalışanın iş yerine uyumunu etkileyen örgütsel davranış sürecinin önemli bir kısmını örgütsel sosyalizasyon oluşturur. Bu süreç, yeni çalışana, iş ortamına ayak uydurabilmesi için gerekli örgütsel değerler, uygulamalar, beklenen iş rolleri ve ilişkilere alıştıırır. Bu aynı zamanda çalışanın örgüte uyum göstermesini sağladığı gibi, örgütsel bağlılığın artması, rol belirsizlikleri, rol çatışması ve işgören devrinin azalması ile de sonuçlanabilecektir (Ulutaş, 2010: 60).



Görüntü 31. Andy'nin görünümünü değiştirme kararı sonrası Nigel'la Runway'in kıyafet bölümüne giderek Andy için kıyafet seçtikleri hallerinin görüntüsü

Kaynak: http://images.fanpop.com/images/image_uploads/Andy---Nigel-the-devil-wears-prada-204972_1400_929.jpg **Erişim Tarihi:** 13.01.2019



Görüntü 32. Andy'nin görünümünü değiştirme kararı sonrası Runway'in kıyafet bölümüne giderek Andy için kıyafet seçtikleri hallerinin bir diğer görüntüsü

Kaynak: <https://www.youtube.com/watch?v=HSPYgwP9R84> **Erişim Tarihi:** 13.01.2019

Önemli bir diğer husus, Andy'nin Nigel sayesinde değişim gösterdikten sonra (Bkz. Görüntü 33) herkesin dikkatini çekmeye başlamasıdır (Bkz. Görüntü 34). Miranda bile Andy'deki değişimi onaylar mimikler eşliğinde ona şaşkınlıkla gülümsemekte ve Andy odadan çıkarken onu incelemektedir (Bkz. Görüntü 35). Açıkçası sosyal dışlanma yerine sosyal içirme odaklı sosyalleşme süreçleri en dirençli üyeler için bile bir tür uyumlaştırma aracı haline gelebilmektedir. Örgütsel sosyalleşme süreçlerinde ayrıca

Çalışanlar rgtteki tutumları, bilgileri etkili biçimde kullanmak için hangi becerilerin gerektiğini de öğrenirler. Eğer rgt bu süreci başarılı bir şekilde tamamlayabilirse çalışan, kendini örgütle ahenkli hisseder. Bilhassa iş arkadaşları tarafından kabul edildiğini, örgüt kültürünün parçası olan varsayımları, kuralları ve değerleri anladığını ve paylaştığını görmesi motivasyonunu da pekiştirecektir. Çünkü yinelemekte yarar var ki anlayış ve uyum kişinin daha kuvvetli biçimde örgütsel bağlılık hissetmesini ve örgütte daha uzun sürelerle kalmasını sağlar (Bauder vd., 2007).



Görüntü 33. Andy'nin Nigel'in yardımıyla görünümünü değiştirdikten sonraki ilk halinin görüntüsü

Kaynak: <https://tr.pinterest.com/pin/843017623973059109/> **Erişim Tarihi:** 13.01.2019



Görüntü 34. Andy'nin değişimi karşısında iş arkadaşlarının şaşırان hallerinin görüntüsü

Kaynak: <https://variety.com/video/john-krasinski-watches-the-devil-wears-prada/> **Erişim Tarihi:** 13.01.2019



Görüntü 35. Miranda'nın bir sahnede Andy'i kendi odasında görüp onun dış görünümüne şaşırarak gülümsedikten sonra, Andy'nin odadan çıktığı sırada şaşkınlığını sürdürerek onun arkasından onu incelediği halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/altyazi/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 13.01.2019

Nigel, Andy'nin sosyalleşmesi ve dolayısıyla da örgüt kültürünü öğrenerek benimsemesi konusunda Andy'e birçok kez destek olmuştur. Örneğin ilk iş gününde, Nigel, elinde ayakkabılarla Andy'yi hali hazırda giydiklerini değiştirmesi için teşvik etmektedir (Bkz. Görüntü 36): '*Sekiz buçuk, tahmin ettim.*'²⁸

²⁸ Nigel'in '*Sekiz buçuk*' ifadesiyle kastettiği Andy'nin ayak numarasıdır.

Nigel'in bu davranışından rahatsız olan Andy ise; *“Çok nazıksın ama ihtiyacım yok. Beni Miranda işe aldı, görünüşümü biliyor.”* demekle yetinmektedir. Andy'nin bu cevabının üzerine Nigel, *“Sen biliyor musun?”* biçimindeki sorusuyla onun örgüte uyumsuzluğunu dolayısıyla bir değişimin gerekli olduğunu vurgulamayı sürdürmüştür. Andy ise başlangıçtaki tutumunu devam ettirerek ayakkabıları Nigel'a geri uzatmış yani onları giymeyi dolayısıyla da örgüte uyum sağlamayı reddetmiştir. Çünkü Andy her ne kadar dış görünüm olarak Runway'le uyumlu olmasa da Miranda'nın da belirttiği gibi, onun işe alınma sebebi, mesleki anlamda Runway için yeterli özelliklere sahip olmasıdır. Andy'nin, işe başladığı ilk gün onun bu özelliklerinin Runway'de başarıyla çalışabileceğine yeterli olduğuna dair inancı, onun örgüt kültürüne uyum sağlamaya ilk başlarda direnç göstermesine neden olmuştur.



Görüntü 36. Nigel'in giymesi için ayakkabıları Andy'e uzattığı sahneye ait görüntü

Kaynak: <http://it.fanpop.com/clubs/the-devil-wears-prada/images/204971/title/andy-nigel-photo> **Erişim**

Tarihi: 10.01.2019

Ancak Miranda'nın Andy'nin görünümüne örtük biçimde müdahale etmesi Andy'nin işe başladığı ilk sıralarda davranış değişikliğine gitmeye başlamasını sağlamıştır. Miranda, Andy'i odasına çağırması ve ilk iş günü olmasına karşın anlaşılması ve akılda tutulması imkansız isteklerini sıralamaya başlamıştır. Kafası karışmış halde

odadan çıkmak üzere olan Andy'e seslenip, ayakkabılarına bakarak sadece *"Hepsi bu kadar."* demesi, Andy'nin ayakkabılarını değiştirmesi gerektiğine ilişkin bir uyarı mahiyetindedir. Nitekim Andy, Nigel'ın uzattığı ayakkabıları telaşla giymek zorunda kalmış ve Runway'in kültürüne uyum gösterme yönünde bir adım atmıştır.

Andy'nin örgütte geçirdiği zaman arttıkça, ister istemez örgütün temel ilkelerinden, değerlerinden, varsayımlarından etkilenmektedir. Örneğin hatırlanacağı gibi Nigel'la Andy'nin yemekhanede oldukları ve Andy'nin henüz görünüm anlamında değişim göstermediği sahnede Nigel tarafından seçtiği yiyecekler nedeniyle eleştirildiğinde Andy'nin ona *"Kızlar hiçbir şey yemiyor mu?"* sorusu, Andy'nin örgüt kültürü normlarını öğrenmeye çalışmasına işaret etmektedir. Üstelik bu normdan etkilenmiş de görünmektedir: Eve gittiğinde erkek arkadaşının ona uzattığı yiyeceği *"Artık aç bile değilim, o kızlar bu yüzden iskelet gibi"* diyerek reddetmesi Runway'deki çalışanların belli bir 'kiloda olması' kuralının Andy tarafından da izlenmeye başlandığını ima etmektedir.

Açıkçası birey ile çalıştığı örgüt ve yaptığı iş arasındaki uyum düzeyi arttıkça, iş tatmini, örgütsel bağlılık, verimlilik çoğalacak ve birey örgütte kalmaya daha istekli duruma gelecektir. Çalışılan örgütün kültürü, değerleri, amaçları ve normları ile birey arasındaki uyum arttıkça, kişinin o örgüte olan bağlılığı, sergilediği çalışma performansı ve işinden duyduğu tatmin seviyesi çoğalacak; işi ile alakalı hissettiği stres seviyesi de düşecektir (Kılıç ve Yener, 2015: 172). Bu işte tutunma açısından da oldukça kritiktir.

Kuşkusuz birey, örgüt kültürü öğelerini kendi davranışlarına yansıtabilir. Fakat birey bilinçaltında bir takım değerlere derinden ve kuvvetli biçimde bağlıysa değişiklik zor olacaktır. Değerler, etik ve ahlaki kurallara bağlıdır ve bireyleri ne yapmalı biçiminde değil neyin yapılması zorunlu şeklinde düşündürür (Singh, 2007: 31). Yine de kültürel

uyumlanma imkansız değildir ve örnek vaka olarak incelenen filmde de bu yönde örnekleri verildiği gibi güçlü ipuçları bulunmaktadır.

Hatırlanacağı gibi örgüt kültürü örgütteki liderlerden, çalışanlardan kısacası örgüt çevresinden sonradan öğrenilebilen ve benimsenebilen bir özelliğe sahiptir. Andy'nin kariyer keşfi onun örgütün en önemli artifaktlarından olan şık giyim ve bakımlı görünüme sahip olması gerektiğini öğrenmesini sağlamış ve iş arkadaşının da sosyal desteğiyle dış görünüm anlamında da örgüte uyumlu hale gelmiştir. Ayrıca Andy'nin Runway'i kariyer yolculuğunda bir basamak olarak görmesi de onun örgüte karşı bağlılık duygusunu oluşturarak zamanla örgüt kültürünü benimsemesinde ayrıca bir etken oluşturmuştur.

Hollenbeck'e (2000) göre takım içerisindeki uyum da, örgüte uyumun önemli göstergelerindedir. Örgüte uygun birini seçerken sadece değerlerin uyumluluğuna odaklanmak yeterli değildir. Takım üyeleri de yeni çalışanın kendilerine uyumlu olduğuna ikna olmalıdırlar (Franz, 2012: 52). Andy, henüz değişim göstermeden önce Emily ve iş arkadaşının arasında (gülüşerek) geçen diyalog da bu nedenle kayda değerdir.

Emily: *''Miranda onu neden işe aldı hiçbir fikrim yok.''*

İş arkadaşı: *''Benim de. Güzellik bölümündeydik. ''Shu Uemura''²⁹ kirpik kıvrımcıyı eline aldı ve ''Bu ne?'' dedi.''*

Emily: *''Onu gördüğüm anda tam ve kesin bir felaket olacağını anlamıştım.''*

Emily ile iş arkadaşı arasında geçen bu sohbetin ardından ise Andy hatırı sayılır bir değişim göstererek iş arkadaşlarının yanına gelmiştir. O kadar ki Emily, 'yeni' Andy'i gördüğü ilk anda tabir yerindeyse dili tutulmuş, belki de kıskanmış ve olumlu bir değerlendirme yapmak bir yana, olumlu yorumu nedeniyle ekibin diğer üyesini '*Kapa*

²⁹ Kirpik kıvrırma aleti markası.

çeneni.” diyerek susturmuştur. Dolayısıyla Andy’nin örgütle uyumlu hale gelmesi takım uyumu için yeterli görünmemektedir.

Nitekim Emily, Miranda’ya benzer bir karakterdir; giyimine özen göstermekte, işi çok değerli görmektedir. Dili alaycı ve emredicidir. İş onun için her şeydir; hasta olduğunda bile bunun işini kesintiye uğratmasını engellemek için ‘*İşimi çok seviyorum, işimi çok seviyorum, işimi çok seviyorum.*’ ve ‘*Hasta olmayı reddediyorum.*’ sözleriyle içsel motivasyonunu güçlü kılmaktadır. Emily, başlarda ‘uyumsuz’ yeni asistanı kendine tehdit olarak algılamamıştır; ancak geçirdiği değişimle önemli bir rakibi haline geldiğini düşünmeye başladığında, kıskançlık ve öfke duygularına kapılması şaşkıncı değildir. Bu duygular, düşmanca yaklaşımlar için güçlü birer öncüdür. Gerçekten, Andy’nin, özel hayatında ya da işyerinde yaşadığı bir mutluluğu Emily’le paylaşmak isteği ya da Miranda tarafından kendisine verilen zor bir talimat nedeniyle yaşadığı gerilimi paylaşma girişimi, Emily tarafından hep tek kelimeyle, alaycı, umursamaz, dolayısıyla da olumsuz biçimde engellenmektedir. Andy’le olan tüm etkileşimleri neredeyse sadece işle ilgili bilgi vermesiyle sınırlı hale gelmiştir. Dolayısıyla örgüte adaptasyon sürecinde yakın çalışma arkadaşı olan Emily’den sosyal destek alması asla mümkün olamamıştır. Çalışanların mesleklerine ve örgütlerine uyum süreçlerini hızlandırmada, onların işe bağlı oluşan streslerini azaltmada, belirsizlikleri gidermede ve beklenen performans düzeylerini yakalamada böylesi bir sosyal desteğin faydası olacağı açıktır. Çalışanlar arasındaki samimi ilişkiler, sosyal duygu ve düşünce paylaşımları çalışanların birbirleriyle daha yakın hale gelmesine ve ortak bir noktada buluşup benzer yönde hareket etmelerini sağlamada etkilidir. Öte yandan işyerindeki arkadaşlık ilişkilerine önem verilmesi ve bu ilişkilerin yöneticilerin gözetimi dahilinde teşvik edilmesi de ayrıca önemlidir (Alparslan vd., 2015: 176). Üstelik işyeri arkadaşlığı aynı zamanda örgütsel bağlılığın güçlenmesinde de etkilidir. İşyeri arkadaşlığı, sosyal ağ bakış açısından çalışanın örgüt ile olan bağlarının güçlendirilmesiyle sosyal sermayenin incelenmesinin sembolü olmakta, işin yerleşmişliği

açısından çalışanı iş ya da örgüt ile bütünleştiren bir bağ olmakta, örgüt kültürü bakış açısından ise örgütte paylaşılan anlamları geliştirerek örgüt kültürünü kuvvetlendirmektedir (Milner, Russell ve Siemers'tan Akt. Kanbur, 2015: 50).

Özetle, yeni çalışanlar işe başlamadan önce örgüt ve iş hakkında bilgi sahibi olmayı önemsemelidirler. İşe kabul edilmeleri halinde bu öncül bilgilerin adaptasyon sürecine olumlu katkı yapacağı unutulmamalıdır. Açıkçası, işe başladıktan sonra iyi bir gözlemci olabilen ve eksik bilgileri edinme şevkine sahip kişilerin, örgütü ve kendisinden beklenen görev, sorumluluk ve rolleri kavrama bakımından avantajlı olacaklarının da altı çizilmelidir. Örgüt içinde insanların birbiriyle nasıl etkileşim kurdukları, nasıl giyindikleri ve belirli davranışları gerçekleştirmekten nasıl kaçındıkları hususundaki titiz analizler, uyumsuzluğun olup olmadığını, olası negatif tepki ya da eleştirilerle karşılaşmadan önce keşfetmenin yegane yolu gibi görünmektedir (<http://open.lib.umn.edu/organizationalbehavior/chapter/15-4-creating-and-maintaining-organizational-culture/>).

İşe alınan yeni çalışanlar, sıklıkla işyerinin gerçekleriyle kendi beklentilerinin uyumsuzluğu; liderler, iş arkadaşları ve müşterilerle uyumsuzluk nedenleriyle örgütten ayrılmaktadır. Çünkü yeni çalışanlar, örgütsel kültürün kendilerinden beklediği biçimde davranış sergileyememekte ya da iletişim kuramamaktadırlar. Bu problemleri ortadan kaldırmak için önerilen strateji ise, iş arayanların örgüte katılmadan önce örgüt kültürünün ne olduğunu öğrenmek üzere içsel bir motivasyona sahip olmalarıdır. Bu güdülenmenin sevk edeceği bilgi arama ve üzerinde düşünme davranışı, muhtemel kişi-örgüt uyumsuzluğu sorunlarını önlemek adına oldukça kritik görünmektedir. Aksi halde kaçınılmaz olarak kişide işten ayrılma eğilimi ortaya çıkacaktır. Üstelik betimlenen bu değerlendirme odaklı bilişsel süreç, kendi değerleriyle örgütün değerlerinin uyuşup uyuşmadığına dair son derece önemli öncül kararların kaynağı olma potansiyeline

sahiptir. Kişi, henüz vakit varken iş başvurusu yapmayı planladığı örgüt hakkında detaylı bir profil oluşturabilirse ancak onun için isabetli kariyer kararları almak mümkün hale gelebilir. Diğer bir ifadeyle, kişi kendi değerleriyle örtüşmeyen örgüt kültürünün hakim olduğu işlere başvurmaz ve böylece olası çatışmalara karşı hem kendini hem de örgütü korumuş olur (Yaoprukchai ve Kardkarnklai, 2014: 226).

Ancak bu noktada altının çizilmesi gereken önemli bir husus söz konusudur. Örgüt ile ne ölçüde uyumluluğu olduğunu değerlendiren kişinin benlik farkındalığı düzeyi sandığından çok daha düşük olabilir. O kadar ki çalışmayı hedeflediği örgütün değerleri, normları ve kültürü bakımından kendisine ne denli uygun olduğunu dahi değerlendiremeyebilir. İşyerinde, geçmiş deneyimlerde karşılaşılmamış değişik bir ortamla karşılaşılması, bireyin bu farklılık sayesinde kendi benliğini keşfetmesini de sağlayabilir. Bu sayede çalışan o ana kadar kendinde olduğunu bilmediği bir özelliğini ya da bir durumun onda yarattığı olumlu duygu durumunu fark edebilir, buna bağlı olarak da daha sonrasında daha farklı bir işi tercih ederek ya da tüm bu farkındalıkların olduğu işte, uzun yıllar çalışarak, kariyer uyum yeteneği gösterebilir. Zaten Savickas'a (2002) göre kariyer yapılandırma süreci mesleki benlik kavramının ortaya çıkarılması ve iş rolleriyle benliğin sergilenmesidir.

4.7. ÖRGÜTE BAĞLILIK AÇISINDAN İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ANALİZ SONUÇLARI

Hatırlanacağı gibi örgüt kültürünün birçok unsurunun, kişinin örgüte uyum sağlaması üzerinde etkisi vardır. Uyumsuzluğun örgüte bağlılığı yordama ve ardından da işten ayrılma davranışına neden olma bakımından çalışılan vaka (film) içeriğinin kategori matrisi eşliğinde gerçekleştirilen içerik analizi izleyen bölümde sunulmaktadır.

Tablo 7. Örgüte Bağlılık Açısından Durum Analizi

Örgüte Bağlılık Alt Temaları	Anlamı	Andy Karakteri için Durum	ÖRNEK İFADELER	Sonuç
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Kurumsal değer ve kuralları kabullenme ve kurumsal devamlılığı sürdürmeye içten bir inanç duyma	yok	-	-
<i>Normatif Bağlılık</i>	Kişinin örgüte karşı sorumluluğu ve görevleri olduğuna inanarak, kendini örgütte çalışmaya devam etmeye yönelik mecbur hissetmesi	yok	-	-
<i>Devam Bağlılığı</i>	Örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin bilincinde olma ve örgütten ayrılmanın maliyetlerinin yüksek olacağını düşünülmesi sebebiyle üyeliğinin devam ettirilmesi hali	<i>“Runway’de moda için güzel çantalarla fazlası var. Jay McInerney’in³⁰ bir denemesi, Joan Didion’un³¹ bir hikayesi ve Christiane Amanpour’un³² söyleyişi...”</i> <i>“Baba güven bana, Miranda’nın yardımcısı olmak pek çok kapıyı açıyor. Emily birkaç aya Miranda ile Paris’e gidiyor. Orada bütün önemli dergilerin yayıncı ve yazarlarıyla tanışacak. Gelecek yıl bu ben de olabilirim. Yemin ederim bu benim için bir fırsat. Hayatımın şansı.”</i>	-	<i>Yüksek devam bağlılığı</i>

Önceki bölümlerde de birçok kez dile getirildiği gibi, Andy’nin, Runway’de çalışmak istemesi meşhur bir moda dergisi olmasından değildir; Runway’i sadece esas kariyer hedefine erişmek için kullanabileceği bir ara durak gibi değerlendirmektedir. Diğer bir deyişle, Runway, ileride gazetecilik mesleğini yapabilmesi için Andy’ye iyi bir referans sağlayacak bir iş tecrübesi olacaktır.

Andy’nin örgüte bu bağlılığını Allen ve Meyer’in (1998) örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığıyla ilişkilendirmek mümkündür. Zira, devam bağlılığı bireyin örgütten ayrılırken hem finansal hem de finansal olmayan sebeplerle ilgili maliyet bazlı algısıdır. Bu algı bireyi örgütte kalmaya zorlar. Örgüt üyelerinin eğer ortak hedefleri,

³⁰ Amerikan roman yazarı.

³¹ Amerikalı gazeteci ve yazardır.

³² İran asıllı İngiliz gazeteci ve haberci.

değerleri ve inançları varsa onlar örgüte duygusal bağlılık duyarak bu bağlılığı sürdürecektir. Bunun sonucunda ise örgüte sadık kalacaktır (Hamidi vd., 2017). Devam bağlılığı genellikle bireyin örgütte kalma istekliliği olarak tanımlanmaktadır. Örneğin çalışma arkadaşlarıyla yakın ilişkiler, emeklilik yatırımları, kariyer yatırımları, örgütte kullanılabilen beceriler, geçirilen yıllar, işverenin bulunduğu topluluğa dahil olma ya da diğer yararlar kişinin işten ayrılmamasını sağlar. Bireyin örgütten ayrılması ve iş araması çok maliyetlidir (Umoh vd., 2014: 70).

Andy'nin arkadaşlarına Runway'den hediyeler getirdiği bir sahnede Andy'nin bir arkadaşına *'Runway'de moda için uygun güzel çantalarla fazlası var. Jay McInerney'in³³ bir denemesi, Joan Didion'un³⁴ bir hikayesi ve Christiane Amanpour'un³⁵ söyleyişi...'* demesi de yine faydacıl bir bağlılığa işaret etmektedir.

Hatırlanacağı gibi örgütsel bağlılık türlerinden devam bağlılığında yatırım miktarı büyük önem taşımaktadır. Çalışanın işle ilgili beceri geliştirmesine yönelik harcadığı enerji ve süre anlamına gelen vakit miktarı, fazla sarf edildiğinde birey diğer örgütlerde çalışmaya zorlanmaktadır (Özutku, 2008: 84). Örneğin Miranda'nın verdiği bir görevi (*basılmamış romanın kopyasını bulmak*), yerine getirme sürecinde Andy'nin istifa etmeyi düşündürecek kadar zorlandığı ancak örgüte verdiği emekleri göz önüne aldığı bu karardan vaz geçtiğine tanık olunmaktadır. Açıkçası örgüte ve yöneticiye karşı zorlanarak yerine getirdiği görevlerdeki başarı için harcamış olduğu çaba, ilk yılğnlıkta feda edilemeyecek kadar büyüktür. Devam bağlılığı güçlendikçe işten ayrılma eğiliminin azalacağına ilişkin kuramsal açıklamalarla uyumlu olarak, Andy sabretmeyi seçmekte ve işinden ayrılmamaktadır.

³³ Amerikan roman yazarı.

³⁴ Amerikalı gazeteci ve yazardır.

³⁵ İran asıllı İngiliz gazeteci ve haberci.

Öte yandan film boyunca başat bağlılık bileşeni olarak ‘devam bağlılığı’ örneklendiriliyorsa da, ilk zamanlarda kıyasıya ve acımasızca lideri ve örgüt değerlerini eleştirmekten çekinmeyen Andy’nin izleyen süreçte Miranda’yı savunur hale gelmesi, zamanla ‘duygusal bağlılığın’ da geliştirğini düşündürmektedir. Örgütün değerlerine ve hedeflerine sahip çıkmayı yansıtan ve olumlu hislerle sergilenen duygusal bağlılık, örgüte uyumlanmayla birlikte gelişiyor gibi görünmektedir. Sanki örgüt kültürü içselleştirildikçe örgüt birey uyumu artmakta ve bu durum da duygusal bağlılık için pekiştirici olmaktadır. Örgüte karşı duygusal bağlılık hissedenler, işlerinin gerektirdiği gayretin ötesinde çalışır ve duygusal bağlılık hissetmeyen çalışanlara göre daha fazla örgütte kalmayı arzu eder (Akdemir ve Çalış Duman, 2016). Yine de belirtmek gerekir ki Andy işi, esas gelecek kariyer hedefi için bir sıçrama tahtası olarak görmektedir ve deneyimlediği olumsuzlukları sineye çekmesi de bu yüzdendir. Üstelik bu pozisyon, maddi olarak onu tatmin etmemektedir. Örneğin, ev kirasını ödeyemediği için babasından para yardımı aldığı bir sahnede babası, onun maaşının düşük ve çalışma koşullarının kötü olması³⁶ nedeniyle onun için endişelendiklerini dile getirmektedir:

‘‘Senin için endişeliyiz tatlım. Sabaha karşı ofisten e-posta gönderiyorsun. Maaşın berbat. Yazmıyorsun.....Stanford Hukuk Okulu’na kabul edildin. Bunu gazeteci olmak için geri çevirdin ve şimdi onu bile yapmıyorsun.’’

Andy ise; *‘‘Baba güven bana, Miranda’nın yardımcısı olmak pek çok kapıyı açıyor. Emily birkaç aya Miranda ile Paris’e gidiyor. Orada bütün önemli dergilerin yayıncı ve yazarlarıyla tanışacak. Gelecek yıl bu ben de olabilirim. Yemin ederim bu benim için bir fırsat. Hayatımın şansı.’’* sözleriyle devam bağlılığı sergilemektedir. Açıkçası Runway, Andy için gelecekteki hedeflerine ulaşmada kaçırılmayacak bir fırsat

³⁶ Hatırlanacağı gibi Andy’in, Runway’de çok tempolu bir iş yaşamı vardır. Miranda’nın bitmek bilmeyen, anlaşılması oldukça güç, yerine getirilmesi çok zor ve gerçekleştirilmesi için süre kısıtlı olan görevlerini başarmak için Andy film boyunca devamlı olarak bir hareketlilik halindedir.

niteliğindedir. Hatırlanacağı gibi Emily, filmin başlangıç sahnelerinde “*Bir yıl onunla çalış her dergide işin hazır.*” diyerek bu düşüncenin geçerliliğini kuvvetlendirmiştir. Tüm bu unsurlar, örgütsel devam bağlılığı sağlamaktadır.

Mowday vd. (1979) örgütsel bağlılığı, “çalışanların örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzu” şeklinde tanımlamışlardır. Örgütün amaç ve değerlerini benimseme, örgüt için fedakarlıklarda bulunabilme, örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma, örgütle özdeşleşme ve içselleştirme olarak tanımlanan bu göstergeler örgütsel bağlılığın ‘olmazsa olmaz’larından (Kök ve Özcan, 2012). Gerçekten Andy için Runway’de çalışmak gelecekteki kariyeri için önemli bir sosyal ağ kurmasını sağlayacak güçlü bir araç niteliğindedir. Hatırlanacağı gibi kariyer planı yapmak, kişinin kariyer gelişimi için hedefler saptaması ve bunlara ulaşmak için de çaba sarf etmesidir (Zikic ve Klehe, 2006). Nitekim filmde de Andy’nin kariyerine dair yaptığı birtakım planların belirlediği süreden önce gerçekleştiğini dolayısıyla da Andy’nin amaçlarına ulaştığını gösteren sahneler yer almaktadır. Örneğin nihai kariyer hedefi için son derece kritik ‘çevre oluşturma’ beklentisinin Runway’de karşılanması Andy için devam bağlılığını güçlendirici bir etkidir. Mirada’nın bir yardım balosunda giyeceği kıyafeti almak üzere gittiği bir sosyal ortamda, kendi ifadesiyle “*sevdiği her dergide yazan*” yazar Christian Thompson ile tanışma fırsatı yakalayan Andy ona, farklı iki gazete için çalışmak istediğini ve çeşitli yazılarının da olduğundan bahsetmektedir. Thompson’ın yazdıklarını göndermesi durumunda bunları okuyacağını söylemesi Andy’nin büyük bir şaşkınlıkla; “*Öyle mi bu benim için harika olur.*” sözleriyle gelecek kariyer planı için son derece işlevsel olacak sosyal ağ kurma fırsatını heyecanla karşıladığına bir işaret olabilir. Hatta bu sahnede gerçekleşenler, Andy için kariyer sürecindeki planlarının gerçekleşmeye başladığını kanıtlayıcı görüldüğünden bilhassa değerli hale gelmektedir. Çünkü yukarıda ve daha

önceki kısımlarda da bahsedildiği gibi Andy'nin örgüt kültürüyle uyuşmamasına rağmen Runway'de çalışmasının sebebi örgütte belirli bir süre yer alarak kariyerinde istediği yere geleceğine olan inancıdır. Açıkçası Runway kariyer yolculuğu için araçal bir ara durak mahiyetindedir.

4.8. İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ÖNCÜLLERİNE İLİŞKİN GENEL DEĞERLENDİRME

Örgüte bağlılık yaratması muhtemel önemli uygulamalardan birisi de terfi süreçleri aracılığıyla örgütsel bağlılığın pekiştirilmesidir. Gerçekten örgütsel ödüller, bağlılığı etkileyen oldukça önemli bir örgütsel bileşendir. Yapılan işin nasıl ödüllendirildiği yani örgütsel ödüller örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişkilidir (Bülbül, 2007: 45). Bunun en temel sebebi, ödülün sergilenen çaba ve örgüte aktarılan bilgi ve becerilere karşılık, bireyin takdirle karşılandığının açıkça ilanı olmasıdır. Örgütten elde edilen kazançlar, örgüt tarafından sağlanan önemli bir ödüldür ve işin çalışan için anlamlılığını ve cazibesini belirlemektedir (Seyhan, 2014).

Önceki bölümlerde vurgulandığı gibi, Andy örgüte devam bağlılığı güçlü bir karakterdir. Duygusal ve normatif bağlılık deneyimlediğine ilişkin kanıta rastlanmamaktadır. Ancak kariyer hedefine doğru yol alırken Runway'deki pozisyonunda başarılı olmasının kritik öneminin de farkındadır. Bu nedenle de verilen görevleri layıkıyla yerine getirebilme çabası güçlüdür ve başarılı olmasını sağlayıcı bir işlev yerine getirmektedir. Zaman içerisinde örgüt kültürüne isteyerek ya da istemeden sağladığı uyum da denkleme katıldığında terfi alması şaşırtıcı olmayacaktır. Terfi almak, kariyer başarısının önemli göstergelerinden olmanın yanı sıra kariyer uyum yeteneğinin bir çıktısıdır. Terfi, kişinin daha büyük görevleri başarmak için yeterli görüldüğünün ilanıdır. Shore vd., (1995) terfi gibi örgütsel ödülleri kazanan kişilerin örgütte çalışmaya devam etmeye daha eğilimli olduklarını bildirmektedirler. Yapılan çalışmalarda da terfi fırsatları

ile terfi edebileceğine dair algının işten ayrılmayla yüksek düzeyde ve negatif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur (Carson vd., 1994; Porter ve Steers, 1973) (Chan vd., 2016: 168).

Ancak terfiyi kabul etmek, örgüte duygusal ve normatif bağlılığı da pekiştirici olacağından analize konu karakterin esas kariyer hedefinden sapması riskini yaşaması da muhtemeldir. Nitekim Andy, sırf asıl amacına (gazeteci olmak) erişmek için Runway’i kullanma eğilimi ile terfi almak bilişlerinden kaynaklanan çelişkiyi yaşamaktan kurtulamamaktadır. Olmadığı biri gibi olmayı denemek, sahte (özdüzenleme) davranışları sergilemek birçok kişi için ağır bedeller getirebilir. Bilişsel çelişki³⁷, birey üzerinde derhal karşılanması gereken bir rahatsızlık hali yaratacağından, Andy de bir karar ayırımına gelmektedir: İşten ayrılmak ya da yapay davranışları sürdürmek. Andy, işe ilk başladığı halinin aksine artık hem görünümüyle örgüte uyumludur hem de artık iş sürecinde başarılı bir çalışandır. Miranda’nın ona karşı tutumları da oldukça olumlu yönde değişmiştir. Örneğin Andy, Miranda için yapması gerekenleri önceden tahmin etmeyi bile başarmaktadır. Bu başarısı Miranda tarafından nihayet kendi ismiyle çağırılma ödülünü getirmiştir (*Film boyunca Miranda, Andy’ e “Emily” demektedir*). Miranda’nın bu değişimi Andy’ e güvenmeye başladığının bir göstergesidir. Bir süre sonra Andy, Miranda’nın birinci asistanı olacaktır ve bu yeni pozisyonu önce onu heyecalandırıcaksa da yavaş yavaş yol ayırımına sürüklenmesine neden olacaktır.

Zira Miranda, Paris’teki moda haftasına giderken yanında birinci asistanını götürerek onu ödüllendirmektedir. Birinci asistanı olan Emily bu seyahat için oldukça isteklidir ve konu ne zaman bu seyahate gelse gözleri parlayarak; *“En önemli işim sonbahardaki moda haftası için Miranda ile Paris’e gitmek. Orada özel giysilerle;*

³⁷ Festinger’a (1957) göre , kişinin sahip olduğu inanç, bilgi ya da tutum yine o kişinin sahip olduğu bir başka inanç, bilgi ya da tutumla çelişirse, bu iki inanç arasındaki inanç, bilgi ya da tutum arasında bilişsel çelişki vardır (Kağıtçıbaşı, 2005).

gösterilere, eğlencelere gidip tasarımcılarla taşınacağım.” demektedir. İkinci asistan olan Andy’nin hatalarından dolayı bu ödülün mahrum bırakılma fikri de onu ciddi anlamda tehdit etmektedir: *”Kovulursan bu benim Paris yolculuğumu tehlikeye sokar, kovulduktan sonra seni her yerde arar bulurum”*.³⁸ Ayrıca Emily için Paris Moda Haftası’na gitmek o kadar önemlidir ki oraya çok zayıf katılmak için hiçbir şey yemediğini söylemektedir.³⁹ Ancak Andy’ye verilen terfi yani Andy’nin birinci asistanlığa yükselerek Paris’e gidecek olması, Emily için büyük bir hayal kırıklığı yaratmıştır. Andy’nin yaşadığı değişim, bu terfinin önemli bir dayanağı gibi görülmektedir (Bkz. Görüntü 37).



Görüntü 37. Andy’nin değişim geçirdikten sonraki görünümü

Kaynak: <https://onedio.co/content/16-most-stylish-movie-characters-10470> **Erişim Tarihi:** 28.01.2019

Andy terfi ettiğini Runway dergisini bırakmak için Miranda’nın evine gittiğinde Miranda’dan öğrenmiştir:

”Paris yılının en önemli haftası. Yanımda olabilecek en iyi takımı istiyorum. Emily artık buna dahil değil.”

³⁸ Andy hataları nedeniyle işten çıkartılırsa onun yerine yeni biri işe alınana kadar Runway’de Emily tek başına çalışmak zorunda kalacağından Andy’nin yanlış bir şey yapması Emily’nin Paris yolculuğu için tehlike oluşturmaktadır.

³⁹ Emily’nin Paris’e oldukça çok gitmeyi istediğini onun bu sahnelerde Andy’ye *”Hiçbir şey yemiyorum. Sonra da bayılmak üzereyken minik bir parça peynir yiyorum. Kesinlikle işe yarıyor. İstedğim kiloma bir mide krizi kaldı.”* ifadelerini kullanmasından anlamamız mümkündür.

Andy, Miranda'dan duyduklarına oldukça şaşırılmış ve mimiklerinde de açıkça gözlemlendiği gibi telaşla (Bkz. Görüntü 38); *“Emily ölür, tüm hayatı Paris’e bağlı. Haftalardır bunun için hiçbir şey yemiyor. Ben bunu yapamam Miranda, yapamam.”* sözlerini sarf etmiştir. Miranda'nın ise Andy'nin bu stres içerisindeki hallerine verdiği yanıt donuk yüz ifadesi ve tok ses tonuyla şöyledir:

“Öyleyse geleceğin konusunda ciddi olmadığını kabul etmeliyim. Runway ya da herhangi bir yayında, karar senin. Hepsi bu kadar.”



Görüntü 38. Andy'nin Paris'e Emily yerine kendisinin gidecek olduğunu öğrendiği şaşkın halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 28.01.2019

Miranda'nın bu kararı Andy'nin Runway'de terfi etmesi anlamına gelmektedir. Terfiyi destekleyen kimi başka kanıtlar da dikkate değerdir: Örneğin film boyunca Miranda ofise girer girmez montunu ve çantasını Andy'nin masasına fırlatmışsa da terfi açıklamasını izleyen ilk gün Andy, Miranda'nın mont ve çantasını ondan almak için ona elini uzattığında Miranda elindekileri Emily'nin masasına fırlatıvermiştir. Aslında bu olaylardan kısa süre önce Nigel, Andy'nin terfi arifesinde olduğunu çoktan ima etmiştir. Andy; *“Çok yoğun bir gün ve özel hayatım ipin ucunda sallanıyor.”* dediğinde Nigel'in *“Klube katıl. İşinde başarılıysan böyle oluyor. Hayatının duman olduğu zamanı söyle. Terfi zamanın gelmiş demektir.”* yanıtı bunu göstermektedir.

Normal koşullarda, terfi alanların iş tatmininin artması ve dolayısıyla mutlu olmaları beklenirken; Andy'nin bu gelişmeden çok da haz etmediğine dair ipuçları ilginçtir. Oysa evvelce babasına Runway'de çalışarak Paris Moda Haftası'na katılabilme Őansını yakalayabileceğinden söz etmesi ve içinde buldukları yıl Emily'nin Paris'e gideceğini ve eğer Runway'de çalışmaya devam ederse seneye bu kişinin kendisinin olabileceğini umduğunu vurgulaması hesaba katıldığında, terfi karşısında beklediğinden erken ödüllendirildiği söylenebilir; fakat Andy sanki mutlu değildir. Paris moda haftasına katılacak sektörün önemli birçok yazarı ve yayıncısıyla tanışma fırsatı bile başlı başına gelecek kariyer hedefi için sosyal ağ temin etme fırsatı bakımından değerli olmalıdır. Oysa terfi ettiği Andy'e açıklandığı anda onun mimiklerine ve Miranda'ya verdiği tepkilere bakıldığında bir Şeylerin ters gittiğini düşündürecek bir tablo ortaya çıkmaktadır. Andy, terfi ettiğini öğrendikten sonra yalnız başına mutsuz bir biçimde ve bir Şeyleri sorgular yüz ifadesiyle betimlenmekte; eve giderek ailesiyle olan çocukluk fotoğraflarına bakmaktadır. Filmin bu sahnelerinde kullanılan müzik de hüzünlüdür.

Hatırlanacağı gibi, kişisel gelişim süreci ve kariyer uyum yeteneğinin temelinde de bireylerin kendi benlikleri rol oynamaktadır. Bu sebeple benlikleri ile ilgili yaşadıklarının özdeşleşmesi ve uyumluluk sürecine girmesi bu iki kavramı da etkilemektedir (Haldız, 2018: 94). Açıkçası, görünürde Runway'in kültürel değer ve normlarını içselleştirerek uyum sağlamış görünse de Andy kendi değerlerine tezat gelişmeleri kabullemiyor gibi görünmektedir. Anlaşılan yapay bir uyum başarı getirmişe de Andy'i bilişsel çelişki sarmış durumdadır. Diğer bir ifadeyle Andy'nin terfi etmesi, Emily'nin gitmek için çok uğraştığı ve çok istediği moda haftasına katılamamasına yol açacaktır. Bu durum örgütsel adalaet algısını zedelemekte ve belki de Andy'i suçluluk duygusuna sevk ederek terfiye memnun olmasını engellemektedir.

Bireylerin aileden, toplumdan veya inandığı dinin öğretilerinden öğrendikleri değerlerle örgütün stratejik dokümanları, politikaları ya da uygulamaları uyuşmadığında

çatışmaların meydana gelmesi şaşırtıcı değildir. Kanungo ve Conger'e (1993) göre örgütün ödül ve hatırlanma (takdir edilme) uygulamaları gibi içsel; ya da pazar rekabeti konularındaki değerleriyle bireyin özgeci ve işbirlikçi eğilimleri arasında da çatışmalar olabilmektedir (Paarberg ve Perry, 2007: 388-389). Andy'nin, kendisinin terfi ettiğini, dolayısıyla da Emily'nin artık Paris'e gidemeyeceğini öğrendiği anda Miranda'ya olumsuz bir tepki vermesi de bundan ötürüdür. Aslında bu ikilem Andy'nin kariyer uyumsuzluğu için (*karşılaşılabileceği engellere hazır olmaması*) bir işarettir. Guzman ve Choi'e (2013) göre, kariyer uyum yeteneği; iletişim ve problem çözmeyle ilişkili olduğu gibi işe tutkunluk (Maggiori, Johnston, Krings, Massoudi ve Rossier, 2013), kariyer iyimserliği, kariyer tatmini, maaş ve terfi etmeyle de pozitif yönde ilişkilidir (Spurk ve Volmer, 2013) (Spurk vd., 2016: 292).

Öte yandan Andy'nin Paris'e gidecek olmasından huzursuz olmasını Miranda umursamaz bir tavırla karşılamaktadır. Daha da önemlisi "*Emily'e söylemeyi unutma, şimdi yap.*" diyerek, Paris'e Emily'nin yerine artık kendisinin geleceğini söyleme görevini de Andy'e vermiştir. Bu tahmin edileceği gibi, Andy üzerinde büyük bir stres yaratmıştır. Andy'nin Emily'yi telefonla aradığında "*açma, açma, açma*" demesi de bundandır; Emily'le yüzleşmekten oldukça rahatsızdır. Fakat yine de Andy, kariyer hedeflerine ulaşmak için Paris'e gitmeyi kabul etmiş durumdadır. Bu zorlu telefon görüşmesi Emily, Miranda'nın ona verdiği görevleri tamamlayabilmek için koşuşturma içerisindeyken gerçekleşmiş ve o esnada bir de kaza geçirmiştir. Andy, telefon görüşmesinin ardından hastaneye gitmiş ancak son derece kızgın olan iş arkadaşıyla karşılaşmıştır:

*'Seni kovması ya da seni kızgın demir bir sopayla dövmesi umrumda değil.
Teklifine hayır demeliydin.'*⁴⁰

⁴⁰ Bu sahnede, Emily'nin Andy'e direkt olarak yukarıda aktarılan biçimde söylemde bulunması, filmde her ne kadar yer verilirse de Andy'nin, Paris'e artık kendisinin gidecek olduğunu Emily'e söylemiş olduğu anlaşılmaktadır.

Emily'nin bu serzenişi karşısında (Bkz. Görüntü 39) ise Andy üzgün ve çaresizlik içerisinde kendini aklamaya; bunu da otoriter yöneticisinin herkes tarafından bilinen ve karşı gelinemez tarzına atfetmekte bir sakınca görmemektedir: *''Seçeneğim yoktu, nasıl olduğunu bilirsin.''*



Görüntü 39. Emily'nin, Paris'e gidemeyeceğini öğrendiği sıradaki kızgın halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html> **Erişim Tarihi:** 28.01.2019

Emily bu açıklamadan pek tatmin olmuş değildir ve örgütsel adalet algısı zedelenmiş bir çalışanın öfkesini bir iş arkadaşına yansıtması söz konusudur. Bilindiği gibi, örgütsel adalet algısı bozulduğunda örgütsel güven de tehdit edilir; sinik eğilimler ortaya çıkar. Bu bağlamda bozucu çalışan davranışlarının sergilenmesi şaşırıcı olmayacaktır. Hakaret, tehdit, aşağılama gibi bireyler arası sapkın davranışlar ortaya çıkacaktır ki Emily onun yerine Paris'e giden iş arkadaşını, kasten incitmek amacıyla duruma şu sözlerle isyan etmektedir:

''Lütfen bu çok zavallı bir bahane. Bütün bunlar arasında beni en çıldırtan şey moda aldırmadığını ve sadece gazeteci olmak istediğini söylemişti. Bunların hepsi saçmalık.... Bununla yüzleş Andy. Sen ilk Jimmy Choo markalı ayakkabıları⁴¹ giydiğin gün ruhunu sattın. Bunu gördüm. Beni asıl öldüren şey

⁴¹ Emily'nin Andy'e serzenişinde Jimm Coo markalı ayakkabıdan bahsetmesindeki amacı, onun giyiminin değişimiyle kendisinin de değiştiğini vurgulamak istemesidir. Hatırlanacağı gibi filmde Andy'nin görüntüsünü değiştirme karar alıp ofisteki kıyafet odasından Nigel'la kıyafet seçtikleri bir sahne yer almaktadır. Bu sahnede Nigel'ın Andy'e adı geçen markadaki ayakkabıları verdiği görülmektedir.

de yolculukta elde edeceğin bütün o kıyafetler. Yani onları hak etmiyorsun. Karbonhidrat yiyorsun. Tanrım bu öyle haksızlık ki.“⁴²

Bu sözler karşısında üzgün bir halde açıklama yapmaya çırpınan Andy’i ise Emily susturmakta ve ona odadan çıkmasını dikte etmektedir.⁴³ Görüldüğü gibi Emily kendinin değil de Andy’nin Paris Moda Haftası’na katılacak olmasını haksızlık olarak değerlendirmektedir ve bunun birçok sebebi vardır. Emily, Andy’nin aksine tüm sahnelerdeki mimik ve davranışları incelendiğinde moda ile ilgilidir, Andy ile farklı kişilik özelliklerine sahiptir ve hatırlanacağı gibi yaptığı işi çok sevmekte, değerli görmektedir. Hatırlanacağı gibi Emily için Paris’e gidebilmenin o kadar büyük bir değeri vardır ki bu hafta için günlerdir orada zayıf görünmek için yemek bile yememektedir.

Daha önceki kısımlarda da bahsedildiği gibi Andy, işe ilk başladığı sıralarda, işini asıl hedeflerini gerçekleştirmede sadece bir basamak olarak görmesinden dolayı örgüt kültürünü benimsemenin anlamsız olduğunu düşünmekteydi. Hatırlanacağı gibi görünümüyle Runway’e uyumsuzluğu iş ve özel çevresince ne zaman eleştirilse onlara benzer cevaplar vermekte yani Runway’i gazetecilik mesleğini yürütmek için bir aşama olarak gördüğünden bu nedenle de uyum sağlamak için değişimin gereksiz olduğundan bahsetmekteydi. Fakat bir süre sonra Savickas’ın (1997) kariyer uyum yeteneği boyutlarından kariyer kaygısı, güveni, kontrolü ve merakı göstererek asıl hedefine ulaşmak için Runway’e uyum sağlama gerekliliğini algılamış ve dolayısıyla da örgüt kültürünün değerlerini içselleştirerek temelde giyim tarzını değiştirip örgüte uyum sağlamaya bağlamıştır. Hatta film boyunca iş arkadaşı Emily’le işyeri arkadaşlık anlamında hiçbir aşama katedememelerine rağmen, Andy filmin sonlarına doğru

⁴³ Bu sahnelerde Emily’nin özellikle hırslı biçimde yemek yemesi de onun moda haftasına gidemeyecek olduğunu kabullenmesi bakımından kayda değerdir.

görünüm anlamında öyle bir değişim göstermiş ve örgüte uyumlu hale gelmiştir ki Emily'den bile övgü almayı başarabilmiştir.

Emily ise Andy'nin gazeteci olmak istemesine rağmen bu sektörde çalışmaya devam ederek ve giyim tarzını değiştirerek belirli değerlerinden vazgeçmiş olduğunun farkındadır. Hâlbuki bu durum örgüt kültürünün değerlerini içselleştirerek kültüre uyum sağlaması değerlerinden vazgeçmesiyle değil, Andy'nin kendini ayarlama becerisine sahip olmasıyla açıklanabilir. İnsanların karşısındaki kişilerle sosyal etkileşimlerini istikrarlı ve düzenli bir biçimde sürdürebilmeleri için hem kendilerinin davranışlarını ortaya koyarkenki davranış düzenlemelerini, hem de başkalarının kendilerini ortaya koyarkenki davranış düzenlemelerini algılamaları gereklidir. Bazı insanlar kendilerini ortaya koyma davranışlarını düzenleme becerisine sahiptir. Bazı insanlar ise bu beceriler yönünden zayıf olabilirler. Toplumsal yaşamda ve iş yaşamında başarılı, istenilen, toplumca kabul edilen ve onaylanan bir birey olmayı isteyen insanlar genellikle bu hedeflerini elde etmek için bilinçli ve bilinçsiz bir gayret gösterirler. Birey, bu çaba içine girdiği andan itibaren kendini ayarlama davranışı göstermeye başlamıştır denilebilir (Sesli, 2014: 53).

Kendini ayarlamanın kişiler arası yetkinliklerle, kurumsal başarıyla ve kariyer başarıyla kuvvetli ve pozitif ilişkisi vardır. Yoğun kendini ayarlama yapan kişiler, düşük düzeyde yapanların aksine sosyal ipuçları karşısında hassas davranılmasını gerektiren kapsamlı işlerde daha iyi performans gösterirler. Ayrıca sorunları işbirliği ve uzlaşma yoluyla çözümlenmekte, çok terfi almakta ve grup lideri olmakta da başarı gösterdikleri vurgulanmıştır (Jackson ve Venkatapathy'den Akt., Erkan, 2014: 40).

Andy'nin kendini ayarlama becerisini işyerinde sergilemesinin sebebi ise yine kariyer uyum yeteneği gösterebilme gayretidir. Nitekim kariyer uyum yeteneği, kariyerle ilişkili görevleri yerine getirmede kişinin kendini ayarlama gücünün ya da kapasitesinin

olmasıdır. Bu nedenle kariyer uyum yeteneği; gelişimsel mesleki görevler, iş travmaları ve mesleki geçişler yoluyla ortaya çıkan benzersiz, karışık tanımlanamayan problemleri çözebilmektir (Spurk, 2015: 292). Kariyer uyum yeteneğiyle kendini ayarlama arasında yapılan çalışmalar (Merino-Tejedor, 2016; Tolentino vd., 2018; Sulistiani ve Handoyo, 2017; Öncel, 2017) da bu iki değişken arasında ilişki olduğu görülmektedir.

Andy'nin Paris'e gitmeyi, dolayısıyla sunulan terfiyi kabul etmesi sadece Emily'le değil, Nate'le de arasında tartışma yaşanmasına neden olmuştur. Fakat Andy ile Nate arasında yaşanan bu sıkıntı, sadece Andy'nin Paris'e gitmesinden kaynaklı değildir. Filmin ilk sahnelerinden bu yana Andy, otokratik lider yönetimi altında yoğun bir iş temposunda çalışmaktadır⁴⁴ (Bkz. Görüntü 40). Örneğin filmde, Andy'nin, Nate'in de aralarında olduğu arkadaşlarıyla dışarıda vakit geçirdikleri bir sahne yer almaktadır. Bu sırada Andy'nin telefonu çalmış, Andy; Miranda'nın aradığını gördükten sonra da "Açmam gerekiyor." diyerek telefonu açmış ve "Hemen çıkıyorum." diyerek de mekana yeni gelmesine rağmen onlarla vakit geçiremeden aralarından ayrılmıştır. Ayrıca bu sahnede telefon çaldığı sırada arkadaşları ona şaka yapmak için onun elinden telefonu alıp gülüşerek birbirilerine fırlatmışlardır. Bu sırada ise, Miranda'dan gelen telefonların anında açılması zorunluluğunu karşılayamayan Andy'nin oldukça öfkeli ve stres içinde olduğu görülmektedir. Otokratik lider Miranda'nın yönetim şekli Andy'nin özel hayatında da sorun yaşamasına neden olmuştur.

⁴⁴ Andy gün içinde o kadar fazla iş yapmaktadır ki (işlerin her biri için de zaman sınırlaması vardır) bir işten diğerine yetişmeye çalışırken bir sahnede kaza geçirmek üzere olduğu görülmektedir.



Görüntü 40. Andy'nin aynı anda birçok işi yapmaya çalışırkenki halinin görüntüsü

Kaynak: <https://www.theodysseyonline.com/like-andy-sachs> **Erişim Tarihi:** 12.01.2019

Filmin geneline bakıldığında Nate'in, Andy'nin sadece otokratik bir yönetim altında çalışmasından değil, özellikle onun Runway'e uyum sağlamak için görünüm anlamında değişim göstermesinden dolayı da Runway'de çalışmasından rahatsızlık duyduğu görülmektedir. Hatırlanacağı gibi Andy, Miranda'nın kendisine verdiği, henüz basılmamış romanın kopyasını bulma görevini gerçekleştirme sırasında, bunu yapamayacağından endişe ederek işten ayrılmayı düşünmüş ve bunu Nate'le paylaşmıştır. Nate bu fikri ilk duyduğunda çok sevinmiş ve Andy'nin işten ayrılmadığını öğrendikten sonra da bu duruma çok bozulmuş ve küskünleşmiştir. Bu sahnede Nate, Andy'nin işten ayrılmamış olmasına *“işin berbat ve patronun çatlağın teki.”* diyerek anlam veremediğini ifade etmiştir.

Andy'nin Nate ve arkadaşlarıyla Nate'in doğum gününü kutlayacakları başka bir sahnede ise onun Miranda tarafından kendisine son anda verilen iş sebebiyle (*yardım balosuna katılmak*) onun doğum gününe katılmadığı görülmektedir. Her ne kadar Emily, doğum gününe yetişemeyeceği için tüm gece huzursuz, üzgün ve eve gittiğinde de kırgın durumda olan Nate'e karşı mahcubiyetini *“Özür dilerim. Ayrılmaya çalıştım ama o kadar çok engel çıktı ki seçeneğim yoktu.”* sözleriyle ifade etse de sonuç itibariyle Andy'nin,

Nate'in doğum gününe gidememesi onların aralarının bozulmasına neden olmuştur. Üstelik yardım balosu çıkışında Andy'i gören meşhur yazar Thompson, yazılarını okuduğunu, fena bulmadığını ve yeteneği olduğunu; eğer Nate'in doğum gününe gitmeyip baloya geri dönerse onu bir yayıncısıyla tanıştırdığını ifade etmiştir. Andy'yi bu teklif çok heyecanlandırmışsa da Nate'in doğum gününe daha fazla gecikmemek için reddederek oradan uzaklaşmıştır. Görüldüğü gibi Andy'nin işi sadece özel yaşamını etkilememekte özel yaşamı da Andy'nin kariyerine olumsuz yönde tesir etmektedir.

Andy'nin yoğun iş temposundan sadece Nate değil babası da olumsuz yönde etkilenmiştir. Örneğin bir sahnede Miranda'nın şehir dışında olmasından dolayı Andy'nin Emily'e '*Tanrıya şükür bugün Cuma ve Miranda Miami'de; yani haftasonu çağrıda kalmamız gerekmeyecek.*' dediği görülmektedir. Yani, bu sözüyle Andy, normal koşullarda haftasonu da çalıştıklarını ve çalışma saatlerinin de belirsiz olduğunu vurgulamaktadır. Bu sahnenin ardından Andy ise işyerindeki fırsatı değerlendirerek babasıyla buluşmuş ve babası da ona çalışma şartlarının kötülüğünden dolayı yakınmıştır. Tam bu sırada ise Andy'nin haftasonu çalışmak zorunda olmadığı öngörüsünün aksi yönünde bir durum oluşmuş, Miranda, babasının iş temposuyla ilgili yakınmalarını haklı çıkararak haftasonu izinde olan Andy'yi bir görev için aramıştır. Andy de '*Üzgünüm bu telefona cevap vermek zorundayım*' diyerek babasına karşı bir mahcubiyet içerisine girmiştir.

Hatırlanacağı gibi Miranda kasırgadan dolayı uçuşu iptal edilen uçağın kaldırılması ya da yerine yenisinin bulunması gibi gerçekleştirilmesi imkansız bir başka istekte bulunmuştur. Andy'nin bu sahnelerde Miranda'nın isteğini gerçekleştirebilmek için stres halinde babasıyla birlikte yemekten kalkarak bu işi gerçekleştirmeye koyulduğu görülmektedir.

Özetle, Andy'nin iş hayatı hem özel hayatını hem de özel hayatı iş hayatını olumsuz yönde etkilemekte ve dolayısıyla Andy, işi ve özel yaşamı arasında bir denge sağlamakta zorlanmaktadır. Örneğin Nate, Andy'nin Paris'e gidecek olmasını tesadüfen öğrenmekte ve bu kararını onaylamadığını belli etmektedir. Andy öfkeli biçimde; *'Başka seçeneğim yoktu, tamam mı? Miranda bana sordu ben de hayır diyemedim.'* derken, Nate; *'Biliyorum. Her şey olup bittikten sonraki cevabın hep 'Başka şansım yoktu.' oluyor zaten. Hep sanki bu işin seni zorladığını ve kararları kendin vermediğini söylemen gibi... Önceden bu sadece bir iş derdin. Önceden Runway kızlarıyla alay ederdin. Şimdi ne oldu? Onlardan biri haline geldin.'* sözlerini sarf etmektedir. Andy; *'Bu çok saçma.'*⁴⁵ diyerek, çatışmayı kontrol etmeyi denemekte hatta Nate'i suçlamaktan da geri kalmamaktadır:

'Geç saate kadar çalışıp doğum gününü kaçırdığım için kırgınsın, özür dilerim....Runway ve Miranda'dan nefret ediyorsun. Modanın aptalca olduğunu düşünüyorsun. Bunu daha açık hale getirdin.'

Andy'nin bu sahnelerde kendi değişimiyle yüzleştiği ve kendini aklamaya yönelik çabalarda bulunduğu görülmektedir. Oysa Nate, sadece görünüm olarak değişimin değil değerlerindeki değişimin de Andy için tuhaf olduğuna dikkat çekmektedir. Gerçekten Andy, işe ilk başladığı sıralarda işi değersiz görmekte ve Runway'de çalışan kadınların Miranda'ya taparcasına bağlı oluşlarını anlamsız bulmaktayken, şimdi görünüm olarak bu kadınların standartlarına ulaşmış ve yoğun bir tempoda çalışmayı normalleştirmiştir. Kuşkusuz değişim, hayatın bir gerçeğidir. Dolayısıyla kişilerin değişime her zaman hazır bulunmaları ve buna ayak uydurmaları gerekmektedir. Uyumluluk, Van Vianen ve diğerleri (2009) tarafından açıklandığı üzere, bireyin, davranışını değişen koşullara göre değiştirdikleri ve böylece yeni koşullara uyum sağlamaları anlamına gelmektedir. Farklı yaşam alanlarında değişimler oluyorsa, uyum ve uyarlanabilirlik anlamlı ve önemli hale

⁴⁵ Filmin bu sahnesinde geçen dialoglar, Nate ile Andy'nin ilişkilerine dair cümleleri de içerdiğinden, bu bölümde yer alan konuşmalardan sadece çalışmamız kapsamında değerlendirilebilecek olanlar aktarılmıştır. Bu sahnenin sonunda Andy ile Nate ayrıca ilişkilerini bitirme kararı almıştır.

gelmektedir. Fakat insanlar değişime farklı tepkiler vermektedir. Bazıları değişime ve kaotik koşullara maruz kalmaktan çekinirken, bazıları bununla baş edebilmekte ve hatta bu durumdan faydalanarak kendilerini geliştirmektedir. Andy de örgütün kendisinden bekledikleri doğrultusunda bir değişim göstermiştir. Çünkü örgüte uyum, Andy için beraberinde kariyer hedeflerine ulaşmayı getirecektir. Fakat Andy'nin örgüte uyumu onun özel yaşamında ciddi bir sorun yaşamasına neden olmuştur. O kadar ki Nate'in artık ortak paylaşımlarının kalmadığı düşüncesiyle Andy'den ayrılık kararı aldığı -ki Andy de bu karara ağlamaklı olarak onay vermektedir- görülmektedir. Üstelik ilişkilerine son verme amaçlı görüşmeleri esnasında yine Andy'nin Miranda tarafından telefonla aranması ve "Özür dilerim bir saniye bekler misin?" sözleriyle telefonu açmaya niyetlenmesi, Nate'in ayrılık kararının ne kadar isabetli olduğuna dair sözleriyle daha da incitici olmaktadır:

"İşte senin sürekli düşündüğün kişi, seni ne zaman arasa, seni var olan ilişkinden çekip alıyor."

Aslında Andy daha önce işten ayrılma kararı almış fakat bunu gerçekleştirememiştir. Kariyer hedefinden vazgeçmek yerine mevcut koşullara dayanması gerektiği düşüncesi oldukça ciddi ikilem yaşamasına yol açmış; Nate'in işten ayrılmamasını, eleştirdiği örgüt dinamiklerini çoktan içselleştirdiğine dair eleştirilerini "Eskiden neysem oyum. Hala aynı şeyleri istiyorum. Aynı Andy. Daha iyi kıyafetlerle..." sözleriyle karşılamaya çalışmıştır. Ancak Nate'in "Eski kıyafetlerini seviyorum." yanıtı yaşadığı içsel çatışmanın şiddetini arttırıcı niteliktedir.

Ödüllendirildiği terfi süreci ise yeniden bu çatışmanın alevlenmesini sağlamıştır. Sırf kariyer uyum yeteneği güdüsüyle kendi değerlerini ihlal eden uygulamalara tahammül edemeyeceğini düşünmeye başlayan Andy, devam bağlılığının gücünün de zayıflamasıyla işten ayrılma kararını alabilmiştir. İşi bırakma kararının, Paris'e Emily yerine kendisinin gidecek olmasını kendi değerlerine uygun bulmasa da terfiyi kabul

ettikten sonra alınabilmesi dikkate değerdir. Andy Paris'te çok mutlu ve heyecanlıdır; defileleri de hayranlıkla izlemektedir (Bkz. Görüntü 41).



Görüntü 41. Andy'nin Paris'teki defileleri izlerkenki heyecanlı ve mutlu halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 17.01.2019

Defile sonrasında bir tasarımcıya Miranda tarafından "*Bu yeni Emily.*" biçiminde tanıtılması Andy'yi oldukça mutlu etmiştir. Fikirlerinin sorulması, önemli otoritelerle tanışma fırsatı sunulması Runway'e karşı duygusal bağlılık geliştirmesine de zemin hazırlayabilecek olaylardır. Duygusal bağlılığın bireyin kendini örgütün bir parçası gibi hissetmesini sağladığı düşünüldüğünde bireyin örgüt üyeliğini devam ettireceği ve bundan da mutluluk duyacağı (Çöl ve Göl, 2005: 293) beklenmelidir. Dolayısıyla Andy için işten ayrılma kararı beklenmedik bir davranış olsa gerekir. Bunun ardındaki örtük gerekçeler incelendiğinde, Miranda ile etkileşiminde çarpıcılık kazanan hususlar ön plana çıkmaktadır.

Nigel, Miranda'nın kendi ismini bir başkasına önermesiyle bir şirkete ortak olma sürecindedir. Paris'te katılacakları etkinlikte de Miranda, Nigel'in şirkete ortaklığını duyuracaktır. Miranda'nın Andy'yi bu etkinlikteki oturma düzenini güncellemesi için

yanına çağırıldığı sahnelerde Miranda'nın, eşiyle ayrılık kararı almış olduğu⁴⁶ ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle de eşi etkinliğe katılamayacaktır, dolayısıyla oturma planının değiştirilmesi gerekmektedir. Andy, Miranda'nın boşanma süreci içerisinde olması ve o sırada onun bakımsız ve üzgün görünümü (Bkz. Görüntü 42) karşısında şaşkın halde bu konuyla ilgili yapacaklarını not alırken, Miranda'nın Andy'e samini biçimde özel hayatından ve boşanmayla karşılaşacağı olumsuzluklardan duyduğu endişeyi ağlamaklı biçimde paylaşması ilgi çekicidir.⁴⁷ Çünkü Miranda, hatırlanacağı gibi çalışanlarına mesafeli olan, onlarla iş dışında herhangi bir paylaşım yapmayan ve onlara sadece bitirmeleri gereken görevleri dikte eden bir karakterdir. Andy ise Miranda'dan duydukları karşısında oldukça üzülmiştir (Bkz. Görüntü 43).



Görüntü 42. Miranda'nın üzgün ve ağlamaklı biçimde Andy'e özel hayatından bahsederki halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 17.0.2019

⁴⁶ Miranda'nın bu kısımda Andy'e söylediklerinden onun boşanmak istemediği anlaşılmaktadır.

⁴⁷ Miranda bu sahnede Andy'e ağlamaklı olarak şunları söylemektedir: "Bir boşanma daha... 6. Sayfada manşet olacak. Hakkımda neler yazacaklarını tahmin edebiliyorum. Ejderha kadın... Kariyer tutkunu... Kar kraliçesi bir Bay Priestly'i daha tüketti. Rupert Murdoch benim sayemde satacağı bütün gazeteler için bana çek kesmeli. Benim hakkımda ne yazacakları gerçekten umurumda değil. Fakat kızlarım için haksızlık. Bir diğer hayal kırıklığı. Başka bir baba, düşünsene."



Görüntü 43. Andy'nin Miranda'yı üzgün biçimde dinlerkenki halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 17.0.2019

Fakat Miranda bir anda duygu durumunu ve ses tonunu değiştirerek tekrar işten bahsetmeye başlamaktadır ve bu hali Andy'i oldukça şaşırtmıştır (Bkz. Görüntü 44). O kadar ki Andy'nin üzgün biçimde *'Eğer geceyi iptal etmemi istersen, yapabilirim.'* demesine karşılık Miranda'nın otokratik halini takınarak *'Komik olma neden yapalım ki bunu..... Sen işini yap. Hepsi bu.'* biçiminde karşılık vermesi Andy'nin ona acımasına fırsat vermemektedir. Hatırlanacağı gibi liderin değerlerinin, örgütün değerlerinin üzerinde büyük etkisi vardır. Miranda'nın Andy'e özel hayatından bahsettiği sahnede Runway'in çok başarılı bir editörünün özel hayatında pek başarı yakalayamadığı ve bunu dert etmemek gerektiğine dair ipuçları bulunmaktadır. Andy'nin de işi nedeniyle özel hayatında sorunlar yaşaması söz konusudur; fakat patronun mesajı işin her şeyden önce geldiğidir. Andy örgütte kalırsa, Miranda'ya benzeme endişesi yaşamaya başlamış ve bu da kendi değerlerini sorgulamasına yol açmıştır. Açıkçası, Andy, çalışırken kendi özünü koruduğunu, hedefe giden yolda tutum ve davranışlarını sadece örgüt kültürüne uyumlandıracak yapay davranışlar sergilediğini düşünmekteyken, istememesine rağmen değişmiş olabileceğinden korkmaya başlamıştır ve örgütte çalışmak istiyorsa kendi değerlerine uygun olmayan davranışlarını sürdürmek zorunda kalacağını fark etmiştir. Örneğin Miranda'nın odasından çıkıp makyaj tazelediği esnada (Bkz. Görüntü 45) aynada kendi yüzüne bakarken birden bire eski halinin yansımalarını hayal etmesi (Bkz.

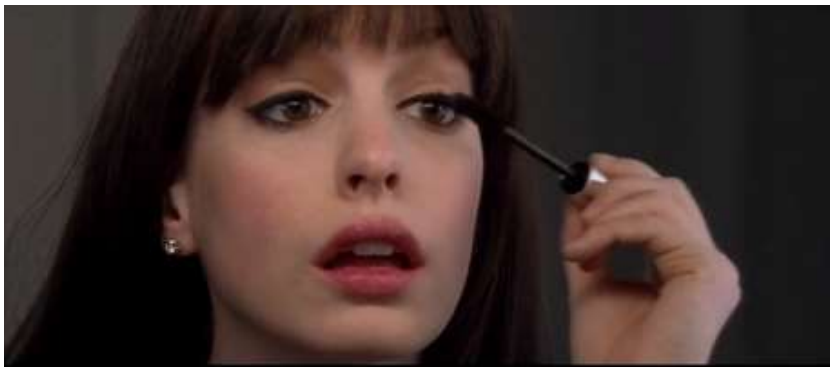
Görüntü 46) öz farkındalık koşulunun gerçekleştiğine ve kendini sorguladığına işaret etmektedir. Kendi değerlerine uygun olmayan tutum ve davranışları daha ne kadar sürdürebileceği artık ciddi bir mesele haline gelmiştir. Super'a (1957) göre bireyler büyürken kendi rolleri, kişilik özellikleri ve yeteneklerine ilişkin bir bakış açısı geliştirirler. Ardından da kendilerine bakış açıları ile çeşitli meslekleri sahip olduğu bilgilere göre- karşılaştırırlar ve benlik kavramlarını mesleki alana geçirmeye çalışırlar. Diğer bir deyişle “Benim gibi birisi bu işte nasıl bir rol oynayabilir?” sorusunu kendilerine sorarlar (Ömeroğlu, 2014: 26).



11

Görüntü 44. Miranda'nın ağlamaklı ve üzgün duygu halini değiştirip onun bir anda işten konuşmasına şaşırdığı halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 17.0.2019



Görüntü 45. Andy'nin Miranda'nın odasından çıktıktan sonraki aynaya bakarak kendini sorguladığını anladığımız halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 17.0.2019



Görüntü 46. Andy'nin işe başlamadan önceki halini düşündüğünü belli eden ve Andy'nin işe başlamadan önceki halini gösteren sahnenin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 17.0.2019

Andy'nin Miranda'nın işten çıkarılacağını tesafüden öğrenmesi bu süreci daha da sancılı hale getirmiştir (Bkz. Görüntü 47). Thompson'a göre Runway'in sahibinin Miranda'yı işten çıkartacak olmasının sebebi, yerine alınması düşünülen kişinin daha genç olmasıdır. Ayrıca yeni gelecek kişi, yapılan işi daha az maliyetlerle gerçekleştirebilecek özelliktedir. Andy şaşkınlık içinde bu sırada öğrendiklerine şu şekilde tepki vermiştir:

''Miranda perişan olacak. Bütün hayatını Runway'e adanmıştı. Bunu ona yapamazsın.''

Andy'nin Miranda'nın işten çıkarılmasına, Paris'e Emily yerine kendisinin gideceğini öğrendiği sıradaki gibi tepki göstermesi ilgi çekicidir. Hatırlanacağı gibi Paris'e Emily'nin gidemeyecek olduğunu öğrendiği sahnede de Miranda'ya Andy, *''Emily ölür, tüm hayatı Paris'e bağlı. Haftalardır bunun için hiçbir şey yemiyor. Ben bunu yapamam Miranda, yapamam.''* biçiminde bir karşılık vermiştir. Görüldüğü gibi Runway'in iş sürecinde yaşananlar Andy'nin değeriyle çatışma halindedir.



Görüntü 47. Miranda'nın işten çıkarılacağını öğrendikten sonra Andy'nin şaşkın halinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 17.0.2019

Miranda'nın işten çıkarılacağından haberi olmadığını öğrendiğinde Andy liderine karşı büyük bir sorumluluk duygusuyla ona bu durumu ona anlatmaya çabalamıştır. Miranda ise Andy'yi tersleyerek, konuşmaktan kaçınmaktadır.

Boşanma arifesinde olduğu için eşiyle katılamayacağı davette, Miranda şirket ortaklarının duyurusu yapılmadan önce Andy'nin, Miranda'yı yalnız başına yakalayarak işten çıkarılacağını söylemesi Andy'nin Miranda'yı sahiplendiği ve örgütsel bağlılığın bir boyutu da lidere bağlılık olduğunu düşündüren sahne önemlidir. Örgütsel değerlerin liderlerce oluşturulup geliştirildiği, dolayısıyla liderlerin kültürel ve etik değerleri etkileme konusunda örgütte önemli bir rol üstlendikleri hatırlanırsa, liderlerin çalışanlar üzerinde umulmadık etkiler yaratabileceği hatta 'o giderse ben de giderim' dedirtecek denli yönlendirici olabilecekleri beklenebilir. Gerçekten birlikte çalışılan yöneticiye duyulan duygusal bağlılık, kuruma karşı da duygusal bağlılığı etkilemekte ve bu da davranışsal iş sonuçlarını belirlemektedir (Ok, 2015: 272). Açıkçası Andy, yüksek olmasa da örgüte duygusal bağlılık göstermeye başlamak üzeredir; ama işten ayrılmasını engelleyecek kadar bu bağlılığın etkisi altında değildir.

Nihayet Miranda konuşmacı olarak sahneye çıkar ve kurulacak yeni ortaklıktan bahsetmeye başlar. Nigel ve Andy ondan yeni ortağın "Nigel" olduğunu açıklamasını

beklemektedirler ve bilhassa Andy bu sırada ayrıca Miranda'nın işten çıkarılacak olmasına karşı kayıtsızlığına anlam verememektedir. Şaşırtıcı biçimde, Miranda kurulacak şirketin yeni ortağı için Nigel yerine daha önceki sahnelerde nefret ettiği bilinen bir kişinin ismini⁴⁸, yani Runway'de çalışmak üzere kendi yerine düşünülen ismi, "benim sevgili dostum." biçiminde duyurmuştur. Bu sözleri Nigel ve Andy'i oldukça şaşırtmış ve hayal kırıklığına uğratmıştır (Bkz. Görüntü 48).⁴⁹ Andy, şaşkınlığını mimikleriyle gizleyemezken, Nigel, profesyonelliğin verdiği bir olgunlukla (ya da öz düzenleme becerisinin gücüyle) gülümseyerek kendisi yerine getirilen yeni kişiyi alkışlayabilmiştir. Onun bu duruma verdiği ⁵⁰sözlü tepki ise Miranda'yı kastederek "Zamanı geldiğinde bunu ödeyecektir." olmuştur. Andy'nin Nigel için duyduğu üzüntü ise devam etmektedir (Bkz. Görüntü: 48).



Görüntü 48. Miranda'nın kurulacak yeni ortaklık için Nigel yerine başka birinin ismini duyurmasına Andy ve Nigel'in şaşkın hallerinin görüntüsü

Kaynak: <https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> **Erişim Tarihi:** 17.0.2019

Miranda'nın Nigel'in yerine başka bir ismi ilan etmesinin ardında geçerli bir sebep vardır. Miranda, derginin sahibinin Runway'e kendisi yerine başka birini getirme

⁴⁸ Hatırlanacağı gibi önceki sahnelerde Andy, Miranda ve Emily bir yardım gecesine katılmaktadır. Burada ise Nigel'in yerine şirkete ortak olan kadın ve Runway'in sahibinin birlikte Miranda'ya selam verdikleri ve onunla samimi bir şekilde konuştukları görülmektedir. Emily'nin bu genç kadını gördüğündeki tepkisi ise "Ondan Miranda nefret eder. O gittikten sonra gelmesi gerekirdi." olmuştur.

⁴⁹ Miranda'nın lider olarak Runway'de kalması Nigel'in yeni kurulan şirkete ortak olmasını engellemiştir.

⁵⁰ Andy ise bu ifadenin ardından Nigel'a "Emin misin?" demiş ve Nigel ise "Hayır, ama en iyisini umuyorum. Öyle yapmak zorundayım." diyerek kendisine yapılan yanlışın kayıtsız kalmamasını umut etmiştir.

kararından çok önce haberdar olmuştur ve Runway’de kendisi yerine düşünülen ismi, şirkete Nigel’in yerine ortak etmeyi başarabilirse kendisinin Runway’de çalışmaya devam edeceğini ummaktadır. Gerçekten de bu stratejisi sayesinde gecenin sonunda Miranda Runway’de lider olarak kalmayı başarmıştır.

Hemen ardından Miranda ve Andy arasında geçen diyaloglar, kanımızca Andy için sonun başlangıcı olmaktadır:

Miranda:

“Bilmediğimi sandın.⁵¹ Uzunca bir süredir neler olup bittiğinin çok net farkındayım. Sadece Jacqueline⁵² için uygun bir alternatif bulmak biraz zaman aldı ve James Holt⁵³ işinin ücreti oldukça dolgundu.⁵⁴ Tabii ki hemen üstüne atladı. Ben de Irv’e⁵⁵ Jacqueline’nin uygun olmadığını söyledim. Gerçek şu ki onu dahil etmek için yaptıklarımı yapabilecek tek bir kişi bile yok. o (Runway’in yeni lideri olarak düşünülen isim) dahil (Runway’de kendisi yerine düşünülen kişiyi başka bir işe yönlendirerek kendinin örgütte kalmayı başardığını kastediyor). Diğer seçenekler bu görevi imkansız bir iş gibi görür ve dergi zarar görürdü. Özellikle liste yüzünden.⁵⁶ Tasarımcılar, fotoğrafçılar, yayıncılar, yazarlar, modeller hepsi benim bulduğum, eğittiğim kişiler. Bu kişiler Runway’den ayrılmayı seçersem ne olursa olsun beni izleyeceklerinin sözünü verdiler. Bu nedenle dergi sahibi durumu yeniden değerlendirdi.... Ama beni ısrarla uyardıma çalışmandan çok fazla etkilendim. Bunu kimseye söyleyeceğim kırk yıl düşünsem aklıma gelmezdi. Seninle harika bir anlaşma yaptığımızı düşünüyorum. İnsanların isteklerinin ve ihtiyaçlarının ötesini görüyorsun ve kendin için seçim yapıyorsun.”

⁵¹ Miranda burada Runway’deki işinden çıkarılacağından haberinin olduğunu kastediyor.

⁵² Nigel yerine şirkete ortak olan kadının ismi.

⁵³ Şirketin diğer ortağının ismi.

⁵⁴ Filmde Miranda yukarıdaki cümleleri kurarken film sahnelerinde Miranda ve Jacqueline’nin, James Holt ve Runway’in sahibinin olduğu kapalı bir mekana gülüşerek girdikleri görüntüsü yer almaktadır. Bu sahneyle Miranda’nın işten ayrılmamak için bir uğraş içerisine girdiğini anlamaktayız.

⁵⁵ Runway’in sahibinin ismi.

⁵⁶ Filmde Miranda bu cümleleri kurarken onun Runway’in sahibiyle bir masada oldukları ve ona listeyi gösterdiği görülmektedir. Belli ki Miranda çalışmaya devam edilmek için Irv’e kendisinin işten ayrılması durumunda onunla birlikte işten çıkacakların isimlerini göstermektedir.

Andy (üzgün ve kırılmış bir halde);

“Ben öyle olduğumu sanmıyorum. Ben Nigel’a yaptığını yapamazdım, yapmazdım.”⁵⁷

Miranda (gülümseyerek);

“Ama zaten yaptın, Emily’e.” (Miranda burada Andy’nin Emily’nin yerine Paris Moda Haftası’na katılmasını kastediyor).

Andy (şaşıarak);

“Aynı şey değil. O farklıydı seçeneğim yoktu.”

Miranda;

“Hayır, sen seçtin. İlerlemeyi seçtin. Bu hayatı istiyorsan seçimler gerekli.”

Andy;

“Ama ya... ya istediğim bu değilse. Ya senin gibi yaşamak istemiyorsam?”

Miranda;

“Gülünç olma Andrea, herkes ister. Herkes biz olmak ister.”

Bu diyalog, Andy’nin Miranda’ya yapılan çalışma değerlerine tezat bulmasına rağmen bir benzer davranışı kendinin de Emily’e yaptığını fark ettiğine işaret etmektedir. Andy kariyer uyum yeteneğini korumak ile öz değerlerine bağlı kalmak arasında sıkışıp kaldığının farkındadır ve artık bir şey yapması gerekmektedir. Arabadan indiğinde, Miranda’nın peşinden gitmemesi de bunu kanıtlamaktadır. Miranda, onun gelmediğini fark edip telefonla onu aradığında da artık özgür olduğunu ima eden bir yüz ifadesiyle telefonu suya atarak Miranda ve dolayısıyla Runway’le bağlantıyı tamamen koparmıştır (Bkz. Görüntü 49).

⁵⁷ Daha önceki kısımda da bahsedildiği gibi Miranda’nın örgütte kalması, Nigel’ın bir şirkete ortak olmasını engellemiştir. Çünkü Miranda’nın, kendi yerine düşünülen ismi şirket ortaklığına yönlendirmesi (Nigel’ın ortak olacağı şirket) kendinin Runway’de kalmasını sağlamıştır.



Görüntü 49. Andy'nin telefonu suya attıktan sonraki mutlu halinin görüntüsü

Kaynak: <https://www.youtube.com/watch?v=-qdHE9-8spU> **Erişim Tarihi:** 17.01.2019

Andy, işten ayrıldığını Nate'e haber verdiğinde ve yeni bir iş aradığını söylediğinde aslında bir özdeğerlendirme yapmakta ve Nate'den destek beklemektedir. Nate de gerçekte yüzleşmesine yardım edebilecektir:

Andy;

“Sadece her konuda haklı olduğumu sana söylemek istedim. Dostlarıma ve aileme ve inandığım tüm değerlere sırtımı döndüğüm konusunda. Peki ama ne için? ”

Nate;

“ Ayakkabılar için ve bluzlar, ceketler, kemerler.”

Andy;

“Özür dilerim.”⁵⁸

Görüldüğü gibi Andy, kariyer uyum yeteneğindeki güçlü kararlılığı ile bireysel değerleriyle uyuşmayan tutum ve davranışlarda bulunmuş olmaktan dolayı pişmandır. Ancak Runway'deki deneyiminin onu oldukça değiştirmiş olduğu da yadsınamaz bir gerçektir. Örneğin yeni bir iş için mülakata katıldığında güçlü özgeçmişine ilaveten Runway'deki deneyiminin işe kabulünü sağladığı görülmektedir.

⁵⁸ Bu konuşmanın devamında Nate ve Andy ilişkilerine bir şans daha verme kararı aldıkları görülmektedir.

Görüşmeci:

"Bunlar mükemmel. Kapıcılar Birliği yazısı⁵⁹ tam bize göre. Tek sorun Runway. Orada bir yıldan az kalmışsın. Ne tür bir merakı"

Andy (gülümseyerek);

"Çok şey öğrendim. Ama sonunda işi berbat ettim."

Görüşmeci:

"Arayıp bilgi istedim. Kendini beğenmiş bir kıza ileti bıraktım. Sonra Miranda Priestly'den bana bir belge çekildi. Tüm yardımcılar arasında en büyük hayal kırıklığını sen yaşatmışsın ama seni işe almazsam aptalmışım. Doğru bir şey yapmış olmalısın."

Kariyer uyumluluğunun birçok boyutu olduğu düşünüldüğünde Andy'nin yeni bir işe başvurabilmesi ve işe kabul edilebilmesi elbette ki onun kariyer uyum yeteneği gösterebilmiş olmasıyla ilişkilidir. Nitekim kariyer uyum yeteneği gelişmiş olan bireyler sektörler arası geçişlere ya da iş değişikliklerine daha rahat uyum sağlayabilirlerken bunları başarılı bir şekilde gerçekleştirip kaliteli işler ortaya koyabilmektedirler. Kariyer uyum yetenekleri bireylerin yeni iş bularak tekrar iş sahibi olmalarında etkili olan bireysel yeteneklerdendir. Farklı bir tanımla uyum yeteneği bireyin iş bulma, farklı işler arasında geçiş yapma ve tekrar iş bulabilme özelliğine sahip olmasıdır denebilir. Uyumluluk, bir özellik olmaktan öte bir yetenek ve psikolojik bir kaynağın ifadesidir. Uyum yetenekleri, bireylerin iç ve dış dünyasının kaynaşması sonucu oluşmaktadır. Bu anlamda uyum, kültürden ve içinde bulunulan şartlardan etkilenir ve şekillenir (Genç, 2016: 34).

⁵⁹ Andy filmin ilk sahnelerinde Mirada'yla iş görüşmesi gerçekleştirirken üniversite gazetecileri için düzenlenen ve ulusal düzeyde gerçekleştirilen yarışmayı bahsedilen yazıyla kazandığını belirtmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Özetle her çalışan ve tabii ki Andy için de kariyer, hayat akışında büyük bir anlam ifade etmektedir. Nitekim günlük yaşamımızda kariyer kelimesinin genel olarak kişisel yaşam, ömür ve meslek ifadedeleri yerine de kullanılması bu saptamayı doğrulamaktadır. Çünkü bireysel kariyer sürecini bireylerin hayatları süresince üstlendikleri ve bu doğrultuda gerçekleştirdikleri işlerin bütünü oluşturmaktadır. Sorumluluk alma, saygınlık, toplumsal statü ve güç elde etme gibi faktörler de bireylerin gelişimlerini sağlamalarında önem bir etkiye sahiptir (Haldız, 2018: 62). Dolayısıyla çalışan bireyin özel hayatıyla onun kariyerini ayrı tutmak imkansızdır. Kariyerle özel hayat birbiriyle iç içe geçmiş durumdadır.

Andy'nin kariyer planları da gazetecilik mesleğini yapmak üzerine kuruludur. Üniversiteye yerleşme döneminde çok daha prestijli olarak algılanan hukuk fakültesine devam etme hakkına sahip olmasına karşın, o ne istediğini bilen bir duruş sergileyerek gazetecilik eğitimi almaya yönelmiştir. Mezun olduğunda da bu kararlılığını sürdürmüş ve kariyer rotasını yine istediği mesleği yapabilme yönünde oluşturmaya niyetlenmiştir.

Oysaki günümüzde üniversitede alınan eğitimle mezun olunduktan sonra yapılan işlerin uyuşmadığına tanık olmaktadır. Bu durumun eğitim sistemi ve diğer nedenlerden kaynaklanan birçok sebebi olabileceği gibi kişilerin üniversite tercih döneminde iş hayatına başladıklarında hangi mesleği yapmak istediklerini bilmemeleri de neden olmaktadır. Kişinin bu süreçteki bilinçsizliği çoğu zaman onun kendisine uygun olmayan eğitimi almasına yol açmakta, dolayısıyla sonrasında da kendisiyle uyuşmayan işlerde çalışmasıyla sonuçlanmaktadır. Bu nedenle de üniversite eğitiminden sonra kişinin değerleri, öncelikleri ve hayalleri ile çalışılan işyerinin sundukları arasında tezatlıklar

oluşabilmektedir. Bu durumun en kritik sonucu, işin bireyin hayatında çok büyük bir öneminin var olduğu göz önünde bulundurulduğunda, kişinin işten ayrılmak durumunda kalmasıdır.

Andy için ise durum böyle olmamış yani üniversitede aldığı eğitimle mezun olduktan sonra yapmak istediği meslek birbiriyle uyuşabilmiştir. Burada en önemli etkense Andy'nin benlik farkındalığının bu konuda yeterli olmasıdır. Yani Andy bu anlamda ne istediğini bilen bir karakter gibi görünmektedir. Fakat onun mezun olduktan sonra istediği işte çalışabilmesi için piyasada iyi bir tecrübe edinmesi gerekmektedir. Bu nedenle asıl hedeflerine erişebilmesinde kendisine iyi bir referans oluşturabileceğini düşündüğü bir işe; Runway'e başvurmuştur.

Runway bir moda dergisidir. Dolayısıyla yapılan iş, dış güzellik üzerine kuruludur. Otokratik bir yöneticiyle yönetilmekte ve hem işin hem de liderin yapısı gereği yoğun bir iş temposuyla çalışılmaktadır. Andy tüm bunlardan habersiz biçimde Runway'e iş başvurusunda bulunmuştur. Oysaki örgütün kültürel özellikleri o örgütte kimlerin çalışabilmesinin uygun olduğunun belirlenmesinde kilit noktadır. Dolayısıyla örgüt kültürüne dair herhangi bir bilgi düzeyine erişmeden örgütlere dahil olma açısından yapılan girişimlerin olumsuz birçok sonucu olacağı tahmininde bulunmak zor değildir. Fakat her örgütün kültürel bileşenlerine ait unsurlarını o örgüte girmeden kavrayabilmek pek mümkün olmasa da Runway'in bir ünlü bir moda dergisi olması sebebiyle o kültürü öğrenmenin çok zor olmayacağı düşünülmektedir. Andy ise böyle bir çabada bulunmadan asıl yapmak istediği işte çalışabilmek için sadece iyi bir fırsat olarak gördüğü Runway'de çalışma kararı almıştır.

Her bireyin kendine ait yani özgün bir kişiliği olduğu gibi her örgütün de kendine özel ve diğerlerinden ayrılan özellikleri, yani kişiliği vardır. Örgütün farklı özellikleri ve yapıları örgüt kültürünü oluşturur ve kültür de örgütü diğerlerinden ayırır. Örgüt

kültürünü oluşturan birçok faktör vardır. Kuşkusuz liderler kişiliğın oluşumunda oldukça etkilidir (Köse vd., 2001). Dolayısıyla örgüt kültürüyle kişinin kültürünün uyuşması yapılan işın başarımında ve örgüte duyulan bağılılıkta sonuç olarak da işten ayrılma davranışının gösterilmesinde büyük bir öneme sahiptir.

Andy'nin örgüt kültürüne ilişkin bir araştırma yapmadan Runway'de iş başvurusu bu önemli husustan haberi olmadığını düşündürmektedir. Oysa kültür uyuşmazlığı nedeniyle ortaya çıkabilecek bir karmaşa yaşayabilmesi oldukça muhtemeldir. Nitekim öyle de olmuş Andy iş görüşmesi için Runway'e girdiği ve iş arkadaşı Emily'le karşılaştığı anda olumsuz eleştirilerle karşılaşmıştır. Çünkü Andy görünüm itibarıyla bir moda dergisi çalışanı olmak için uygun özelliklere sahip değildir. Üstelik Andy'i Runway'le özdeşleştiremeyen tek kişi sadece Emily de değildir; örgütün patronu Miranda da Andy'i gördüğü ilk anda örgüte uyumsuzluğu nedeniyle eleştiri yağmuruna tutmuştur. Hatta Andy'nin kendi özel çevresi de onun bir moda dergisinde çalışmasını oldukça anormal karşılamıştır. Dolayısıyla her örgüt için olmasa da bazı örgütlere ait kültürlerin belirli nitelikte çalışan özelliklerine sahip olduğunu dışarıdan gözlemleyebilmek mümkündür. Dışarıdan algılanan kültürel unsurların o işyeri için vazgeçilmezler olduğunu düşünmek de doğru olacaktır.

Kültürün en temel bileşenlerinden biri de değerleridir. Özellikle liderin ve diğer çalışanların değerleriyle oluşan örgütsel değerlerin önemi ise çalışanın işyerine bağılılık duymasında dolayısıyla da işyerinden ayrılma davranışı gösterip göstermemesinde büyük önem taşımasından ileri gelmektedir. Çünkü eğer örgütün değerleriyle çalışanın değerleri uyumlu değilse çalışan bu uyumsuzluğu ortadan kaldırma çabası içerisine girecektir. Bunu da iki yolla gerçekleştirmesi mümkündür. İlki örgütsel değerleri benimseyerek örgüte uygun tutum ve davranışlar gerçekleştirmek, ikincisi ise işten ayrılma davranışı göstermektir. Fakat kişinin kendisine uygun olmayan örgütsel değerleri benimsemesi ve

işten ayrılması her zaman kolay değildir. Bu nedenle kişilerin uzun yıllar sürecek olan kariyer süreçlerinde kendine uygun meslekleri tercih etmeleri büyük önem taşımaktadır. Çünkü daha önce de ifade edildiği gibi kariyeri çalışanın yaşamından ayrı düşünmek mümkün değildir.

Buna göre kariyer kavramı, çalışan bireyler açısından sadece bir tecrübe birikimi ya da hedef unsuru olmamakta, aynı zamanda, oluşturulması ve geliştirilmesi adına mutlak olarak işletmeler ya da iş dünyasıyla bir uyumluluğun söz konusu olması gerekmektedir (Sivri, 2018: 32).

Savickas (1997) ise Kariyer Yapılandırma Kuramı'nda bu uyuma vurgu yaparak kişinin ilgi, yetenek ve değer gibi özelliklerini 'uyum' şekli olarak değerlendirmektedir. Kariyer uyumu kuramın anahtar kavramlarından biridir. Bireyin kariyer uyumu onun yaşam temalarını yönlendirmektedir. Bireyin hayatında çalışma hayatına geçiş veya bir işten diğerine geçiş gibi durumlar uyuma bağlı sonuçlar göstermektedir. Uyum; alışma, keşfetme, yerleşme, yönetim ve vazgeçme aşamalarından meydana gelmektedir (Balkan, 2018: 31).

Andy de her ne kadar örgüte uyumsuzluğuyla Runway'e girdiği ilk andan itibaren eleştirilse de o kendine güveni sayesinde Miranda'yı orada başarılı olabileceğine ikna ederek örgüte alınmayı başarabilmiştir. Çünkü her ne kadar Andy'le örgütün en belirgin kültürel unsuru olan artifaktların (bakımlı görünüm) arasında bir ahenk olmasa da onun sahip olduğu mesleki nitelikler Runway'de çalışabilmesi için yeterli görülmüştür. Dolayısıyla Andy çalışma hayatına geçişin ilk aşamasında bir başarı sağlayarak bir uyumluluk yakalayabilmiştir.

Fakat, Andy'nin Runway'e kabul edilerek bir kariyer uyumluluğu gösterebilmesi tek başına kariyer hedeflerine ulaşabilmesi için yeterli değildir. Andy'nin Runway'de

hedeflediği sürelerde çalışabilmesi için hem örgüt kültürüne uyum sağlayabilmesi hem de iş sürecinde başarılı bir çalışan haline gelmesi gereklidir. Fakat tüm bunları başarabilmek Andy için çok kolay değildir. Çünkü Runway, otokratik lider tarafından yönetilmektedir ve o nedenle de çalışma şartları oldukça zorlayıcıdır. Esasen örgüt kültürünü benimseyebilmek de sanıldığı kadar basit değildir. Andy'nin tüm bu süreçlerde başarıyı yakalayabilmesi ise onun kariyer uyum yeteneği sergileyebilmesine bağlıdır.

Kariyer uyum yeteneği hatırlanacağı gibi genç bireylerin kariyer gelişimi sürecinde, mesleklerine ve değişen iş yaşamlarına uyum sağlamaları için gerekli olan tutumları, yetkinlikleri ve davranışları içeren temel bir yapı olarak kabul edilmektedir. Farklı bir ifade ile kariyer uyum yeteneği, bireylerin belirli bir mesleki görev için gerekli olan yetenekleri kazanmanın yanı sıra bulunduğu mesleğin kendisinden ya da çalışma şartlarından kaynaklanan beklenmedik değişimlerle mücadele etme gücüne de sahip olmak şeklinde tanımlanabilir (Kalaycıoğlu, 2018: 1).

Andy işe başladığı ilk zamanlarda örgüt kültürüne uyum sağlama konusunda oldukça direnç göstermiştir. Bu durumun altında yatan en büyük neden onun kariyer hedeflerine ulaşmada Runway'e sadece araçsal bir anlam atfetmesidir. Hatırlanacağı gibi kariyer uyumluluğunun kontrol, güven, kaygı ve merak olmak üzere dört farklı boyutu vardır. Andy gazetecilik mesleğini yapma hedefine sadıktır ve Miranda'yı iş sürecinde başarılı olabileceğine onu inandırmıştır. Bu da onun kariyer kontrolünün ve güveninin varlığına işaret etmektedir. Andy'nin bu anlamdaki uyumluluğu onu gözlem yoluyla çevresini keşfetmeye sürüklemekte ve onun örgütte kalması için kültürün en gözle görülen unsuru olan bakımlı görünüme kavuşmaya itmektir. Andy'nin kariyer merakı onun iş arkadaşının da desteğiyle örgüte dış görünüm anlamında uyum göstermesini sağlamıştır. Fakat tüm bunlar onun Runway'de çalışmayı sürdürebilmesi için yine yeterli değildir. Andy'nin aynı zamanda iş sürecinde de Miranda'nın çalışanlardan beklediği

çalışma temposuna ayak uydurabilmesi gerekmektedir. Miranda, isteklerinin zamanında, hatta o çalışanlarına henüz söylemeden yerine getirilmesini bekleyen biridir. Onun çalışma yönteminde hataya yer yoktur. Performansı beklenenin altında gerçekleşen çalışanın Runway’de kalması da mümkün değildir. Bu nedenle de Andy çoğu zaman Miranda’nın kendisine verdiği bir görevi yerine getirirken zorlanmıştır. O kadar ki zaman zaman kariyer planlarından vazgeçerek işten ayrılmaya bile niyetlenmiştir. Fakat onun kariyer kaygısı onun işten ayrıldığında gelecekte başına gelebilecek tüm olumsuz olasılıkları düşünerek Runway’de çalışmaya devam etmesini sağlamıştır. Dolayısıyla Andy, Runway’e karşı bir devam bağlılığı duymaktadır. Örgüt kültürünü benimsedikçe de bu bağlılığı kuvvetlenmektedir.

Özetlemek gerekirse Andy için kariyer anlamında her şey yolunda gidiyor gibi görünmektedir. Her ne kadar Andy başlarda örgüt kültürünü benimsemek için bir dayanıklılık gösterse de onun Runway’de çalışabilmesi için zaten başka bir yol da yok gibidir. Runway’in örgüt kültürünün içinde yer alan değerler Andy’nin değerleriyle uyuşmasa da sahte davranışlar göstererek bunları benimsemiş gibi hareket etmektedir. Andy’nin düzmece davranışlar yoluyla örgüt kültürüne uygun tutum ve davranışlar sergilemesi araçsal bir eğilimi temsil etmektedir ve gün geçtikte onun Runway’e karşı daha fazla devam bağlılığı düzeyine olumlu yönde etki etmektedir. Hatta Andy başlarda yönetim tarzını hiç tasvip etmediği patronunu bile zaman içerisinde çevresine karşı savunur hale gelmiştir. Bu gelişme Andy’nin Runway’e karşı duygusal bağlılık filizlerinin yeşermesine de yol açmış şeklinde yorumlanabilir.

Fakat daha önce de birçok kez bahsedildiği gibi kariyer ve çalışma sürecini kişinin özel yaşamından ayırmak mümkün değildir. Nitekim Andy’nin kariyer hedeflerine ulaşma noktasında başarı yakalayabilmesi uğruna verdiği mücadele, onun özel hayatında sorunlar doğurmuştur. Mesela Andy, Runway’e uyumlu bir çalışan haline gelebilmek için

öncelikle dış görünümünü değiştirmek zorunda kalmıştır. Ardından kendi değerleriyle uyuşmayan tutum ve davranışlarda bulunmuştur. Üstelik çok yoğun bir iş temposunda çalışmaktadır. Tüm bunlar bir araya geldiğinde Andy'nin işe başlamadan önceki yaşam tarzı ve başat kişilik yapısı Runway'de çalışmaya başladıktan sonra gittikçe değişmiş, hatta neredeyse bambaşka bir niteliğe erişmiştir. Özel yaşamında ona en yakın kişi olan Nate tarafından değişim gösterdiği yönünde yoğun bir olumsuz eleştiri altında kalması kaçınılmaz olmuştur. Andy ise bu incitici eleştirileri reddetmekte, bu dönüşümün asıl hedeflerine ulaşmak için kalıcı olmayan araçsal bir değişime delalet ettiği gerekçesinin ardına sığınmaktadır. Gerçekten filmin bütünü göz önüne alındığında Andy'nin tabiri yerindeyse, kariyer yolculuğunda nihai hedefine erişmek için 'atlama tahtası' vazifesi gören Runway'deki pozisyonunun gerektirdiği koşullara uyum sağlama becerisi de kuvvetlidir. Nitekim kariyer uyumluluğunu yakalayabilmenin bir bileşeni de bu beceriye yani kendini ayarlama becerisine sahip olabilmektir. Bu bakımdan değerlendirildiğinde, en azından ilk zamanlarda, Andy kendini ayarlama özelliğini oldukça güçlendirmiştir. Onaylanan tavırlar sergilemeyi işinde tutunmanın mutlak bir öncülü olarak kabullenmiş ve her türlü eleştiriye kulaklarını kapatmayı başarmıştır. Elbette bu eğilim, Andy'nin kendi iç dünyasında her şeyin yolunda olmasını güvence altına almamıştır. Pek çok kez ikilemler yaşamış, bazen bunları açıkça dile getirmiştir. Ancak çoğu zaman yaşadığı değişimin 'rasyonelliği' için kendini bile ikna etmede yetersiz kaldığı da açıktır. Yine de sergilediği bu 'yapay uyum' örgütteki kalıcılığı ve esas kariyer hedefine onu taşıması muhtemel bir terfiyi onun için mümkün kılmıştır.

Hatırlanacağı gibi, Andy artık Miranda'nın isteklerini o kendisine söylemeden yerine getirebilmekte ve dış görünüm anlamında da herkesi kendine hayran bırakmaktadır. Fakat aynı başarı ve sukunet özel yaşamında yoktur. İş hayatındaki başarının verdiği tatmindki özel yaşamındaki sorunlarla gölgelenmektedir. Yine de Andy için, iş özel yaşamdan önce gelmektedir ve özel yaşamındaki problemleri görmezden

gelmeye doğru onu itmektedir. Böylece şahsi kariyer planlarına sadık kalmayı sürdürebilmektedir. Ancak bu tespite eşlik etmesi gereken bir diğer önemli husus, Andy'nin örgüt kültürünü benimsediğine işaret eden 'sahte davranışlarını' savunurken aslında 'özünü koruduğuna' hem kendisini hem de ailesini ve sevgilisini ikna etmeye çabalamasıdır. Üstelik o kadar başarılıdır ki sürdürdüğü bu 'oyun' ona hayal bile edemeyeceği büyük bir terfiyi getirmiştir. Ancak nereye kadar rol yapabileceği yani olmadığı biri gibi davranmayı sürdürebileceği şüphelidir. Örneğin bu terfiyle (Paris'teki Moda Haftası'na gitmek) kendi zaferinin başkaları için hezimet olacağını kavraması, bu uğruna oldukça emek vermiş olan iş arkadaşının ödülün mahrum bırakılmasının duygusal ağırlığını hissetmesine sebep olmuştur.

Belki de Andy'nin Paris'e Emily yerine kendisinin gideceğini ilk duyduğu anda bu duruma oldukça olumsuz bir tepki göstermesi de bu yüzdendir. Çünkü aldığı bu terfi Andy'nin iş değerleriyle Runway'in değerleri arasındaki büyük uçurumun varlığını açık bir şekilde ortaya çıkarmıştır. Zaten Andy, teklifi ilk duyduğu anda reddetmiştir.

Ancak daha sonra Paris'e gitme fikri yani terfiyi kabul etme eğilimi kariyer hedefi açısından makul görünmeye başlamıştır. Fakat bu kabullenme onun özel hayatındaki ilişkisinde bir kopuş noktası yaratmıştır. O halde Andy'nin terfisi beklenenin aksine kendi üzerinde olumlu bir etki yaratmak bir yana işleri daha da karmaşıklaştırmıştır. Yine de bu çelişkili durumu kariyer planlarına ulaşma sürecinde karşılaştığı bir olumsuzluk olarak görmesi onun neredeyse her zaman yaptığı gibi kendini ayarlama becerisini başarıyla kullanmasını sağlamıştır. Diğer bir ifadeyle Andy, her ne kadar terfi alıp Emily'i geride bırakarak Paris'e gitmek onun değerleriyle uyumuna da o bu seyahate çıkma kararını verebilmiştir. Bu kararda Miranda'nın Andy'e, eğer Paris'e gitmemeyi tercih ederse kariyer hedeflerinin sekteye uğrayacağına ilişkin uyarısı da oldukça etkili olmuş görünmektedir.

Açıķçası Andy Runway'e karşı devam bağlılığını sürdürmek için güçlü bir dayanak bulmuş ve kariyer uyumluluğu sergilemiştir. Nitekim Savickas'a (1997) göre de kariyer uyum yeteneği kişinin gelecekteki kariyer durumu ile ilgili tahminlerde bulunabilmesi, karşılaşıcağı engellerle etkin bir biçimde başa çıkacak becerilerini geliştirmesidir. Bireyler bu engelleri ne kadar doğru öngörebilir ve çözümler üretebilirlerse yeni kariyerlerine o derece kolay uyum sağlayabilirler.

Andy, Runway'de çalışmayı sürdürdüğü her zaman diliminde Runway'in kültürel bileşenlerine dair yeni bilgiler öğrenmekte dolayısıyla da bunları benimsemesi gerekmektedir. Fakat Andy'nin bu konuda başarılı olması onun giderek kendi değerlerinden kopmasına ve bambaşka bir kişiye evrilmesine neden olmaktadır. Andy'nin Emily'i arkada bırakarak Paris'e gitmesi onun kendiyile yüzleşmesi gibi oldukça ağır bir sonuç yaratsa da Runway'e karşı devam bağlılığını güçlendirmiştir. Bu durum Andy'nin Runway'in kültürüne ait yeni bir bilgiler öğrenene kadar devam etmiştir.

Hatırlanacağı gibi, Miranda Runway'in kültürünün şekillenmesinde en etkili isimdir. Dolayısıyla Miranda gibi başarılı bir yöneticinin hayatına dair izler orada çalışacak bir kişinin kendi yaşam biçiminin nasıl olması gerektiğine ilişkin önemli ipuçları barındırmaktadır. Miranda her ne kadar iş yaşamında örnek alınan ve kendi çalıştığı sektörün en önde gelen kişileri arasında gösterilse de o, özel hayatında bir istikrarı yakalayamamıştır. Bunun yanı sıra Miranda makyavelist bir karakterdir. Ona göre iş yaşamında ilerleyebilme sürecinde izlenen her yol mübahtır. Andy'nin bunları öğrenmesi zaman almıştır. Onun örgüte dair edindiği yeni bilgilere karşı duruşu ise onun kariyer süreci üzerinde etkili olacaktır.

Andy'nin işe başladıktan sonra örgüt kültürüne uyum sağlamak için değişim gösterdiği bir gerçektir. Andy kariyer uyum yeteneğini kullanarak gerekli olan değişimi deneyimlemişse de özel hayatında sorunlar yaşamasını engelleyememiştir. Çünkü kendi

değerlerine uygun tutum ve davranışlardan gün geçtikçe uzaklaşmaktadır. İşine devam etmesine karşın üzerindeki olumsuz baskı göz ardı edilemeyecek denli büyüktür. Üstelik kendi ilkeleriyle çelişik her yeni bilgi onu daha da huzursuz etmektedir. Nihayet devam bağlılığından gelen gücü de tükenmeye başlamış ve işten ayrılmaktan başka bir çaresi kalmadığına karar vermiştir. Kariyer uyum yeteneğini derinden sarsan bu karar dikkate değerdir. Ancak bu işten çıkış davranışı Andy'nin kariyer kararlılığının yok olduğu anlamına gelmemektedir. Aksine katlandığı iş deneyimini esas hedefine erişmek için en işlevsel biçimde kullanmak üzere harekete geçmesi söz konusudur. Planladığından kısa sürse de Andy'nin Runway'deki deneyimi başka kapıları açmada oldukça işe yarayacaktır. Runway'den ayrıldıktan sonra gazeteci olmak için başvurduğu işyerine Miranda'nın olumlu referansı sayesinde alınması da bu saptamayı doğrular niteliktedir. O halde Andy'nin kariyer planlarını gerçekleştiremediğini söylemek doğru değildir.

Andy, Runway'de planladığı süre boyunca kalmayarak (işten ayrılarak) daha sonrasında istediği bir işte çalışmama riskini göze almıştır; fakat Andy kendine duyduğu güven nedeniyle hemen kariyer rotasını değiştirebilmiştir. Kariyer uyumunun çalışanların işten ayrıldıkları zaman yeni bir işe başlayabilme konusundaki uyumu da kapsadığı düşünüldüğünde Andy'nin kariyer uyum becerisinin oldukça kuvvetli olduğu teslim edilmelidir.

Sonuç itibariyle örgüte dair tüm kültürel bileşenlerin çalışanlar tarafından bilinmesi elbette ki mümkün değildir. Fakat bazı kültürel dokular dışarıdan gözlenebilmektedir ve bu simgeler o örgütün olmazsa olmazlarıdır. Dolayısıyla çalışanlar iş başvuru sürecinde çalışmayı düşündükleri örgütler hakkında mutlaka bilgi sahibi olmalıdır. Bireylerin kendi kişiliğine ve değerlerine uygun örgütleri tercih edebilmeleri için benlik farkındalığının kilit rolü bir kez daha vurgulanmalıdır. Kariyer Yapılandırma Kuramı (KYK) da; bireyin hem aktör, hem gözlemci hem de süreci kurgulayan unsur

olarak yer alabileceği, kariyer planını önceler ve uygulama sürecini yapılandırır. Açıkçası, bireyler aile ortamında edindikleri rolleri diğer sosyal bağlamlara aktararak adapte etmektedirler. Dolayısıyla KYK bireyin aktör olarak davranışlarına, gözlemci olarak analizlerine ve kurgulayan olarak yorumlarına dikkat çeker. Bireyler aile içindeki rollerini ve sosyal çevresindeki deneyimlerini içselleştirmekle kendine özgü yeni bir şema yapılandırır ve böylece benlik geliştikçe olası geçiş süreçlerine uyumu temin edecek güçlü bir donanım eşliğinde belirlenmiş hedeflere doğru dirençli bir ilerleme kaydedebilir.

Benlik gelişimi kariyer süreçlerinde de sürekli olarak devam etmektedir. Ömür boyu süren kariyer gelişiminde bireyler, önlerine çıkan yeni yaşam deneyimlerinde sadece “ben” olarak değil, şekillendikleri toplumla birlikte “biz” olarak da uyum sağlamaya, gelişmeye ve değişmeye devam etmektedirler (Erdoğmuş Zorver, 2018: 1). Dolayısıyla çalışanlar kariyer aşamalarında gerektiğinde kişiliklerini ve değerlerini de örgüte uyumlu hale getirebilmelidir. Fakat bireylerin uyum göstermek için sahte davranışlara yönelmesi onların hem kendileriyle hem de özel hayatlarında sorun yaşamalarına neden olacaktır.

Nitekim Andy'nin kendi değer ve tutumlarını yansıtmayan sahte davranışlara yönelerek sadece iş yaşamında kariyer uyum yeteneği göstermesi onun özel yaşamı için bir olumsuzluk oluşturmuştur. Araştırma bulguları da (Mellveen vd., 2018; Wang vd., 2018) kariyer uyum sürecinin sadece işyeri ile değil, diğer yaşam alanlarında da ahenk gerektirdiğini vurgulamaktadır.

Bireyin kariyeri, tüm bu yaşam rollerinin birbiriyle ilişkili olduğu bir süreci kapsar. Bu yaşam rolleri ev, iş yeri ve toplumun içinde oynanan rollerdir. Zaman zaman bu rollerin oynandığı yerler birbirine karışabilmektedir. Yaşam rolleri kapsamlı ya da asgari, destekleyici, bütünleyici, dengeleyici ya da tarafsız bir şekilde etkileşim

halindedir. Yaşam rollerinin her birini kendi içerisinde geliştirmek, beslemek kişinin kendi değerleri içinde iyi bir yaşamının olmasını sağlamaktadır (Ömeroğlu, 2014: 27). Fakat Andy'nin yaşam rolleri arasında bir denge sağlayamadığı görülmektedir.

Super (1980), insanları hayatları boyunca oynadıkları tüm rolleriyle birlikte ele alıp değerlendirmiş ve insanların hayatlarında ebevyin, yurttaş olmak, öğrenci gibi çeşitli sosyal roller ve statülerden söz etmiştir. Bireyin kariyeri, tüm bu rolleri ile ilişkilidir ve benlik gelişimini etkiler. Dolayısıyla kariyer uyum yeteneğinin özel hayattaki rolleri de kapsayan geniş anlamı düşünüldüğünde bireylerin kendilerini tanıyarak benlik kavramlarıyla uyumlu örgütlerde çalışmalarını büyük önem taşımaktadır.

Fakat bireylerin kendilerini tanımaları da kendilerine uygun mesleği tercih etmeleri için yeterli değildir. Her zaman mesleğin gerektirdiği role girmeden önce çalışanın kendini değerlendirmesi pek mümkün olmaz. Her ne kadar bireyler, çalışmayı düşündükleri örgüt hakkında önceden bilgi edinerek yol katedebilirlerse de o örgütün kendilerinden beklediği kimliğe bürünmeden önce, bireylerin o role ait görevleri yerine getirebileceklerinden emin olabilmelerinin imkanı yoktur. Dolayısıyla gençlere lise döneminden başlayarak o ana kadar kendilerinde keşfettikleri özellikleri yansıtabilecekleri iş ortamlarında, deneyimde bulunabilmeleri için fırsatlar tanınmalıdır. Çeşitli programlar yoluyla gençlerin belirli aralıklarda kendilerini gerçekleştirebilecekleri örgütlerde bulunabilmeleri sağlanmalıdır. Onlara tanınan bu fırsat üniversite tercihlerini de etkileyerek kariyer başlangıçlarını aldıkları eğitime uygun ortamda yapabilme şansı yaratacaktır. Gençlere üniversite dönemlerinde de uygulanacak çeşitli programlarla, belirli periyodlar halinde farklı işyerlerinde çalışabilme imkanı sunulması da çok önemlidir. Ortaya çıkartılacak böyle bir 'staj' fırsatı mezun olduklarında hangi işyerlerinde çalışmak isteyecekleri konusunda belirsizliği gidermede etkili olacaktır. Dolayısıyla çalışanlar bu yolla örgütlerin kültürlerini yakından tanıyarak mezun

olduklarında kendilerine uygun işyerlerinde çalışma şansı elde edeceklerdir. Çalışanların kendileriyle özdeşleşen örgütlerde çalışması onların verimliliği ve iyilik hali üzerinde de tesirde bulunarak onların o örgüte bağlılığını sağlayacak ve planladıkları sürelerde işten ayrılma davranışı göstermemelerine etki edecektir. Fakat günümüzün iş piyasalarında artık esnek çalışma biçimleri egemen durumdadır. Çalışanların daha iyi bir çalışma olanağı yakaladıkları anda başka bir işe geçiş yapmaları kariyer uyumluluğunun da olumlu bir göstergesidir. Son olarak kişilerin kendilerine uygun örgütlerde çalışmasının önemi de uzun yıllar boyunca aynı işyerinde çalışabilmesini sağlamasından değil planladığı sürelerden önce zorunlu olarak işten ayrılma davranışı göstermemesinden ileri geldiğinin de altı çizilmelidir.

KAYNAKLAR

- Abarghooi, H., Nobakht, A., & Anvari, A. (2013). Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention to Leave in Personnel of Shiraz Electric Power Distribution Company. *18th Electric Power Distribution Conference*, (s. 1-7).
- Ahmed, M., & Shafiq, S. (2014). The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. *Global Journal of Management and Business Research: a Administration and Management*, 14(3), 20-30.
- Ada, N. (2014). Örgüt Kültürü ve İletişim Sürecinin Örgüt İçindeki ilişkisi. *Dayanışma Dergisi*, 121, 43-50.
- Ada, N., Alper, İ., & Atlı, F. (2008). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organiza Sanayi Bölgesinde Yer Alan İmaalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 487-518.
- Addae, H., Parboteeah, K., & Davis, E. (2006). Organizational Commitment and Intentions to Quit: An Examination of the Moderating Effects of Psychological Contract Breach in Trinidad and Tobago. *International Journal of Organizational Analysis*, 14(3), 225-238.
- Agarwal, P., & Sajid, S. (2017). A Study of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention among Public and Private Sector Employees. *Journal of Management Research*, 17(3), 123-136.
- Agwu, O. (2013). Organizational Culture and Employees Commitment in Bayelsa State Civil Service. *Journal of Management Policies and Practices*, 1(1), 35-45.
- Ağaç, S., & Çeğindir, N. Y. (2006). Üniversite Öğrencilerinin Giyim İhtiyaçlarını Karşılama ve Moda Konusundaki Görüş ve Davranışları. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-Dergisi*, 1, 1-15.
- Ahmad, N., & Oranye, N. O. (2010). Empowerment, Job Satisfaction and Organizational Commitment: a Comparative Analysis Of Nurses Working in Malaysia and England. *Journal of Nursing Management*, 18, 582-591.
- Ahmad, N., Iqbal, J. N., & Hamad, N. (2014). Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 1(1), 84-92.
- Akar Vural, R., & Cenkseven, F. (2005). Eğitim Araştırmalarında Örnek Olay (Vaka) Çalışmaları: Tanımı, Türleri, Aşamaları ve Raporlaştırılması. *Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 125-139.
- Akbaş, T. T. (2011). Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(1), 57-81.

- Akdemir, B., & Çalış Duman, M. (2016). Duygusal Bağlılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *International Journal of Social Science*, 46, 343-357.
- Alisa, D., & Senija, N. (2010). The Organizational Structure and Organizational Culture Interdependence Analysis with a Special Reference to Bosnian and Herzegovinian Enterprises . *The Organizational Structure*, 43(3), 70-86.
- Alparslan, A. M., Çiçek, H., & Soydemir, S. (2015). Birey-Örgüt Uyumunu Güçlendiren Öncül:İşyeri Arkadaşlığı. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 32, 175-194.
- Alsaqri, S. H. (2014). *A Survey of Intention to Leave, Job Stress, Burnout and Job Satisfaction among Nurses Employed in the Ha'il Region's Hospitals in Saudi Arabia*. Doktora Tezi. RMIT University, Melbourne, Australia.
- Alvesson, M., & Sveringsson, S. (2008). *Changing Organizational Culture*. New York: Routledge.
- Aman, F. (2012). Bronislaw Malinowski'nin Kültür Teorisi. *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 21(1), 135-151.
- Amos, E. A., & Weathington, B. L. (2008). An Analysis of the Relation Between Employee-Organization Value Congruence and Employee Attitudes. *The Journal Of Psychology*, 142(6), 615-632.
- Arman, M., & Yanmaz Arpacı, Ö. (2014). Öğretim Elemanları ve Çalışanların Örgüt Kültürüne İlişkin Algılamaları: Pamukkale Üniversitesi'nde Bir Araştırma. *Yeni Fikir Dergisi*, 2(13), 47-62.
- Ateş, M. (2018). *Çalışanların Kariyer Uyum Yeteneği, Birey İş Uyumunu, İşe Bağlanma ve Yaşam Tatmini İlişkisinin İncelenmesi: Antalya'daki Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Aylar, E. (2012). Bir Örnek Olay İncelemesi: Sosyo-Kültürel Teori Bağlamında Geleceğe Yönelik Hedefler ve Öz-Düzenleme. *Kastamonu Eğitim Dergisi* , 20(3),767- 782.
- Aytaçlı, B. (2012). Durum Çalışmasına Ayrıntılı Bir Bakış. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 1-9.
- Az, H. (2017). Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 1-7.
- Azadi, A., Farsani, S. B., Farsani, M., & Aroufzad, S. (2013). Relationship Between Organizational Culture and Organizational Commitment. *Pelagia Research Library*, 9(1), 531-535.
- Azizoğlu, R. O. (2011). *Kültürün Örgütsel İletişim Üzerine Etkisi: İki Ülkede Faaliyet Gösteren İki İşletme Arasında Karşılaştırımlı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Azizollah, A., Abdghasem, F., & Amin, D. M. (2016). The Relationship Between Organizational Culture and Organizational Commitment in Zahedan University of Medical Sciences. *Global Journal of Health Science*, 8(7), 195-202.
- Balkan, K. (2018). Kariyer Uyumluluğunun Çatışma Eylem Stillerine Göre İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 16(9), 125-139.
- Bhatti, N., Maitlo, M. G., Shaikh, N., Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). The Impact of Autocratic and Democratic Leadership Style on Job Satisfaction. *International Business Research*, 5(2), 192-201.
- Bocciardi, F., Caputo, A., Fregonese, C., Langher, V., & Sartor, R. (2017). "Career adaptability as a strategic competence for career development: An exploratory study of its. *European Journal of Training and Development*, 4(1), 67-83.
- Bhatti, M. H., Akram, M. U., Hashim, M., & Akram, Z. (2016). Relationship Between Job Stress and Organizational Commitment: An Empirical Study of Banking Sector. *Journal of Business Management and Economics*, 7(1), 29-37.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative research for education: A introduction to theory and methods*. (5th ed.). Boston: Pearson Education, Inc.
- Bonenberger, M., Aikins, M., Akweongo, P., & Wyss, K. (2014). The Effects of Health Worker Motivation and Job Satisfaction on Turnover Intention in Ghana: a Cross-Sectional Study. *Human Resources for Health*, 12(43), 1-12.
- Boon, C., & Biron, M. (2016). Temporal Issues in Person–Organization Fit, Person–Job Fit and Turnover: The Role of Leader–Member Exchange. *Human Relations: Studies towards the Integration of the Social Sciences*, 69(12), 2177-2200.
- Boon, O. K., & Arumugam, V. (2006). The Influence of Corporate Culture On Organizational Culture: Case Study Of Semiconductor Organization in Malaysia. *Sunway Academic Journal*, 3, 1-17.
- Bozkurt, Ö., & Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.
- Bozoğlan, İ. T. (2010). *Örgüt Kültürünün Performans Kriterine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Brown, A. P. (2008). "A review of the literature on case study research". *Canadian Journal for New Scholars in Education*, 1(1), 1-13.
- Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık Ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1995). The Role of Person-Organization Fit in Organizational Selection Decisions. *CAHRS Working Paper Series*, 1-33
- Cavanagh S. (1997) Content analysis: concepts, methods and applications. *Nurse Researcher*, 4, 5–16

- Cengiz, G. (2015). Yeşim Ustaoglu Sinemasının Kamusal Alan Bağlamında İçerik Analiz Yöntemiyle İncelenmesi: “Güneşe Yolculuk” Ve “Bulutları Beklerken” Film Örnekleri, *Akademik Bakış Dergisi*, (50), 20-32.
- Chan, S. H., Mai, X., Kuok, O. M., & Kong, S. H. (2015). The Influence of Satisfaction and Promotability on the Relation Between Career Adaptability and Turnover Intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 167-175.
- Chong, S., & Leong, F. T. (2017). Antecedents of Career Adaptability in Strategic Career Management. *Journal of Career Assessment*, 25(2), 268-280.
- Chuang, Y.-T., Church, R., & Zikic, J. (1995). Organizational Culture, Group Diversity and Intra-Group Conflict. *Team Performance Management: An International Journal*, 10(1/2), 26-34.
- Cole F.L. (1988) Content analysis: process and application. *Clinical Nurse Specialist*, 2(1), 53–57.
- Colquitt, J. A., Cepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational Behavior*. New York: McGrawHill Education.
- Corso, J. D., & Rehfuss, M. C. (2011). The Role of Narrative in Career Construction Theory. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 334-339.
- Creed, P. A., Fallon, T., & Hood, M. (2009). The Relationship Between Career Adaptability, Person and situation variables, and Career Concerns in Young Adults. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 1-28.
- Curry, J. R., & Milsom, A. (2017). *Career and College Readiness For Grade 12: Postsecondary Transitions*. New York: Springer.
- Chan, S. H., & Mai, X. (2015). The Relation of Career Adaptability to Satisfaction and Turnover Intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 130-139.
- Coetzee, M., & Harry, N. (2014). Emotional Intelligence as a Predictor of Employees' Career Adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 90-97.
- Cohen, A. (2010). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 14(2), 143-159.
- Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çeliksap, S. (2011). Sinema ve Moda: Çözülen Efsanevi Birliktelik. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, 90-100.
- Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19, 291-306.
- D'souza, Z., & Poojary, S. (2018). Employee Attitude towards Organisational Commitment: A Literature Survey. *Journal of Business and Management*, 20(1), 21-27.

- Demir, C., & Öztürk, U. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 17-41.
- Demirel, Y., & Karadal, H. (2007). Örgüt Kültürünün Örgüt İçi Bireysel Becerilerin Kullanımına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 253-270.
- Dey I. (1993) *Qualitative Data Analysis. A User-Friendly Guide for Social Scientists*. London: Routledge.
- Dey, T., Kumar, A., & Kumar, Y. L. (2014). A New Look at the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment: A Conceptual Study . *International Journal of Humanities and Social Science* , 4, 281-287.
- Doğan, E. A. (2015). *Örgüt Kültürünün Çalışan Motivasyonuna Etkileri: Belediyecilik Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dorothy W. P. (2013). *Linking Character Strengths And Learning With Films: A Content Analysis Of Films For Adolescents*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Capella University, ABD.
- Dönmez, B., & Korkmaz, M. (2011). Örgüt Kültürü-Örgütsel İklim ve Etkileşimleri. *Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 169-186.
- Durmaz, H. O. (2007). *Likert'in Sistem 4 Yaklaşımına Göre Özel Dershanelerdeki Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Örgüt Kültürüyle Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi ,Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Duygulu, S., & Abaan, S. (2007). Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi. *Organizational Commitment: One of the Determinants of Intention to Stay in or Leave From Organization*, 61-73.
- Dwived, S., Kaushik, S., & Luxmi. (2018). Impact of Organizational Culture on Turnover Intentions in BPO Sector in India. *Indian Journal of Industrial Relations*, 48(4), 679-691.
- Ebenehi, A. S., Rashid, A. M., & Bakar, A. R. (2016). Predictors of Career Adaptability Skill among Higher Education Students in Nigeria. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 3(3), 212-229.
- Emerson, D. (2013). *Organizational Culture, Job Satisfaction and Turnover Intentions: The Mediating Role of Perceived Organizational Support*. Doktora Tezi. Virginia Commonwealth University, Virginia, ABD.
- Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 63-79.
- Erdoğan Zorver, C., & Korkut Owen, F. (2014). Kariyer Uyumu ve İyimsirliği Ölçeği'nin Geliştirilmesi. *International Journal of Human Sciences*, 11(2), 314-331.

- Erdoğmuş Zorver, C. (2018). Kariyer grup rehberliği programının üniversite öğrencilerinin kariyer uyum düzeylerine etkisi. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erkan, N. (2014). *Dominantlık Özelliğinin Girişimcilik Eğilimine Katkısında Kendini Ayarlama ve Cinsiyet Rollerini Algısı Etkisi*. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erkmen, T., & Ordun, G. (2001). Örgüt Kültürü Tipleri ile Yönetim Biçimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 24-26.
- Ertürk, N. (2011). Moda Kavramı, Moda Kuramları ve Güncel Moda Eğilimi Çalışmaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Güzel Sanatlar Hakemli Dergisi*, 7, 1-32.
- Ersoy-Kart, M. (2007). "Çalışma Yaşamında Olası Benliklerin Rolü". *Güncel Sosyal Politika Tartışmaları*, SBF Yayınları,. Yayın no: 595, 315-332.
- Ersoy-Kart, M (2011). "Çalışma Yaşamında Davranış ve Kişilik". Ankara: Ankara Üniversitesi Uzaktan Eğitim Yayınları, 1. Baskı. Yayın no: 75.
- Faraji, M., & Shahram, B. (2017). The Relationship between Organizational Commitment and Spiritual Intelligence with Job Performance in Physical Education Staff in East Azerbaijan Province. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 4(5), 565-577.
- Feldman, D., & Sue-Chan, O. (2014). The Role Of Socialization, Orientation and Training Programs in Transmitting Culture and Climate and Enhancing Performance. B. Schneider, & K. M. Barbera içinde, *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture* (s. 23-44). New York: Oxford University Press.
- Ferreira, N., Coetzee, M., & Masenge, A. (2013). Psychological Career Resources, Career Adaptability and Hardiness in Relation to Job Embeddedness and Organizational Commitment. *Journal of Psychology in Africa*, 23(1), 31-40.
- Finegan, J. (2010). The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 149-169.
- Fiori, M., Bollmann, G., & Rossier, J. (2015). Exploring the Path Through Which Career Adaptability Increases Job Satisfaction and Lowers Job Stress: The Role of Affect. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 113-121.
- Firth, L., Mellor, D. J., Moore, K. A., & Loquet, C. (2004). "How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit? *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 170-187.
- Franz, T. M. (2012). *Group Dynamics and Team Interventions: Understanding and Improving Team Performance*. Malden: Wiley-Blackwell.
- Gangestad, S. W., & Snyder, M. (2000). Self-Monitoring: Appraisal and Reappraisal. *Psychological Bulletin*, 126(4), 529-555.

- Gizir, S. (2008). Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 182-196.
- Genç, M. (2016). *Öğrencilerin Kişisel Gelişim Yönelimlerinin Kariyer Uyum Yeteneklerine Etkisi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Gezici, A. (2007). *Yöneticilerin Liderlik Stilllerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Glavin, K., & Berger, C. A. (2012). Using Career Construction Theory in Employment Counseling For Sales and Office and Administrative Support Occupations. *Journal of Employment Counseling*, 49(4), 185-191.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26, 463-488.
- Göktaş, B., Alan, G., Aslantekin, F., & Erdem, R. (2005). Örgüt Kültürü ve Dr. Ekrem Hayri Üstündağ Kadın Hastalıkları ve Doğum Hastalıkları ve Doğum Hastanesi Örneği. *Hacettepe Üniversitesi Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 351-372.
- Guan, Y., Zhou, W., Ye, L., Jiang, P., & Zhou, Y. (2015). Perceived Organizational Career Management and Career Adaptability as Predictors of Success and Turnover Intention. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 230-237.
- Güler, M. (2014). *Örgüt Kültürünün Kadın Çalışanların Örgütsel Bağlılığına ve Performansına Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Hackman, R. J., & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 259-286.
- Haibo, Y., Xiaoyu, G., Xiaoming, Z., & Zhijin, H. (2017). Career Adaptability With or Without Career Identity, How Career Adaptability Leads to Organizational Success and Individual Career Success? *Journal Of Career Assessment*, 26(4), 1-15.
- Halis, M., & Naktiyok, A. (2003). Durumsallığı Açısından Türk Örgüt Kültürlerindeki Yönelimler. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (5), 110-135.
- Haldız, K. (2018). Kişisel Gelişim Yönelimi Ve Kariyer Uyum Yetenekleri Arasındaki İlişkinin Kişisel Gelişim Eğitimleri Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- Hamidi, Y., Mohammadibakhsh, R., Soltanian, A., & Behzadifar, M. (2017). Relationship between organizational Culture and Commitment of Employees in Health Care Centers in West of Iran. *Electronic Physician*, 9(1), 3646-3652.
- Harry, N., & Coetzee, M. (2013). Sense of Coherence, Career Adaptability and Burnout of Early-Career Black Staff in The Call Centre Environment. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 1-10.

- Hartung, P. J., & Cadaret, M. C. (2017). Career Adaptability: Changing Self and Situation for Satisfaction and Success. K. Maree içinde, *Psychology of Career Adaptability, Employability and Resilience* (s. 15-28). Rootstown: Springer.
- He, Y., Lai, K., & Keung, K. (2011). Linking Organizational Support to Employee Commitment: Evidence From Hotel Industry of China. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(1), 197-217.
- He, T. (2010). *Research on the Correlation Between Career Adaptability and Career Commitment of Enterprise Employees*. Yüksek Lisans Tezi. Dalian University of Technology (People's Republic of China), Çin.
- Hirschheim, R., Heinzl, A., & Dibbern, J. (2009). Turnover Intentions Of Indian IS Professionals. M. C. Lacity, V. V. Iyer, & P. S. Rudramuniyaiah içinde, *Information Systems Outsourcing* (s. 393-423). Berlin: Springer.
- Hoffman, B. J., & Woehr, D. J. (2006). A Quantitative Review of The Relationship Between Person–Organization Wt and Behavioral Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 389-399.
- Hoş, C., & Oksay, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- Huczynski, A. A., & Buchanan, D. A. (2013). *Organizational Behavior*. İngiltere: Pearson.
- Işık, E. N. (2006). *Öğretmen Adaylarının Benlik Kavramları İle Mesleki Benlik Kavramları Arasındaki Bağdaşımın Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi: Selçuk Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. (2005). Does Supporting Employees' Career Adaptability Lead to Commitment, Turnover or Both?. *Human Resource Management*, 44(1), 5-19.
- Jabaar, R. (2017). *The Relationship Between Organisational Commitment, Career Adaptability and Retention Factors Within the Retail Sector in the Western Cape*. Pretoria.
- Jacobs , E., & Roodt, G. (2008). Organisational Culture of Hospitals to Predict Turnover Intentions of Professional Nurses . *Health SA Gesondheid*, 13(1), 63-78.
- Jaffari, A., & Javed, H. (2014). Impact of Organizational Commitment on Intention to Leave: An Empirical Study of the Faculty Members Working in Public Sector Universities of Pakistan. *International Journal of Applied Research* ,3, 85-94.
- Johnston, C. S. (2016). A Systematic Review of the Career Adaptability Literature and Future Outlook. *Journal of Career Assessment*,26(1), 3-30.
- Kağıtçıbaşı, Ç., & Cemalcılar, Z. (2015). *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Giriş*. İstanbul: Sistem Matbaacılık.

- Kalaycıoğlu, E. (2018). *Kariyer Uyum Yeteneğinin Çalışanların İş Performansına Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bartın.
- Kalifa, T., Ololo, S., & Tafese, F. (2016). Intention to Leave and Associated Factors among Health Professionals in Jimma Zone Public Health Centers, Southwest Ethiopia. *Open Journal of Preventive Medicine*, 6, 31-41.
- Kalkan, A. (2013). *Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kanbur, A. (2015). Örgütsel Bağlılığı Belirleyici Bir Faktör Olarak İşyeri Arkadaşlığının İncelenmesi Üzerine Emniyet Teşkilatında Bir Araştırma. *The Journal of Academic Social Science Studies*, (31), 45-63.
- Kanten, S. (2012). Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 191-205.
- Kanungo, R. N., & Conger, J. A. (1993). Promoting Aktruizm As a Corporate Goal. *Academy Of Management Executive*, 7(3), 37-48.
- Kaouache, R. (2016). Analysis of Organisational Cultures A s-Survey About Managers' View at Algerian Electricity Production Companies. *Revue Albahit Al ijtima'i*, 12(12), 45-56.
- Kara, A. (2016). *Kariyer Uyumluluğu Programının RPD Öğrencilerinin Kariyer Uyumluluk Düzeyleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Karacan Özdemir, N. (2016). *The Factors Contribute Career Adaptability of High School Sudents*: Doktora Tezi. Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karadal, H., & Erdem, A. T. (2018). Boreout Sendromunun Kariyer Uyumluluğu ve Kariyer İyimsizliği Arasındaki İlişki Bağlamında Analizi Üzerine Bir Uygulama". *International Journal of Academic Value Studies*, (18), 30-38.
- Karataş, S., & Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki . *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Karatepe , O. M., & Olugbade, O. A. (2017). The Effects of Work Social Support and Career Adaptability on Career Satisfaction and Turnover Intentions. *Journal of Management & Organization*, 23(2), 337-355.
- Karcıoğlu, F. (2000). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 265-283.
- Kasemsap, K. (2013). Innovative Business Management: A Practical Framework and Causal Model of Participation in Decision Making, Career Adaptability, Affective Commitment, and Turnover Intention. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 4(3), 48-52.

- Kaur, B., Mohindru, & Pankaj. (2013). Antecedents of Turnover Intentions: A Literature Review. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1219-1230.
- Kaya, E. (2007). *Sağlık Kurumlarında Örgüt Kültürü (Burdur-Isparta Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Khan, M. R., Ziauddin, Jam, F. A., & Ramay, M. I. (2010). The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 292-298.
- Khan, M. S., Khan, I., Qureshi, Q. A., Ismail, H. M., Rauf, H., Latif, A., & Tahir, M. (2015). The Styles of Leadership: A Critical Review . *Public Policy and Administration Research*, 5(3), 87-93.
- Khan, S., Amina, H., & Tahir, M. B. (2012). Impact of Personality Match/Mismatch on Employee Level Performance Which Ultimately Affects Organizational Performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(11), 60-68.
- Kılıç, K. C. (2010). Bireysel ve Örgütsel Değerler Arasındaki Uyumun Çalışanların İş Davranışlarına Etkileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 20-35.
- Kılıç, K , Yener, D . (2015). Birey-Örgüt ve Birey-İş Uyumunun Çalışanların İş Tutumlarına Etkisi: Adana İlinde Bankacılık Sektöründe Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24 (1), 161-174.
- Kırık, A. M., & Arvas N. (2014). Sömürgecilik Ve Irkçılık Olgusu Bağlamında Piyanist Filminin Göstergebilimsel Analizi, *E-journal of Intermedia*, 1(1),46-65.
- Kinicki, A., Cole, N., Digby, V., Koziol, N., & Kreitner, R. (2010). *Organizational Behavior*. Kanada: McGraw-Hill Ryerson Higher Education.
- Klehe, U.-C., Zikic , J., Vianen , A. E., & Pater, I. E. (2011). Career Adaptability, Turnover and Loyalty During Organizational Downsizing. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 217-229.
- Kolisang, L. O. (2011). *Exploring the Relationship Between Leadership and Organisational Culture*. Yüksek Lisans Tezi. North-West University, Güney Afrika.
- Kondalkar, V. G. (2007). *Organizational Behavior*. Hindistan: New Age International Publishers.
- Korkmaz, M., Aras, G., Yücel, A. S., & Kıygın, S. (2013). Sivil Havacılık Sektöründe Kabin Personelinin Aldıkları Liderlik Stilleri ve İş tatmini Üzerindeki İlişkileri: Türk Hava Yolları Örneği. *International Journal of Social Science*,6(7), 697-714.
- Koşar S., & Çalık T. (2011). Okul Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki. *Educational Administration: Theory and Practice*, 17(4), 581-603

- Kök, S. B. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.
- Kök, S. B., & Özcan, B. (2012). Örgüt Kültürünün Oluşumunda Etkili Olan Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7(2), 113-131.
- Köksal, O. (2011). Bir Kültürel Liderlik Paradoksu: Paternalizm. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 101-122.
- Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi*, 8(1), 219-242.
- Kristof, A. L. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review Of its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology*, 1-49.
- Kuean, W., Kaur, S., & E.S.K. (2010). The Relationship between Organizational Commitment and Intention to Quit: The Malaysian Companies Perspectives. *Journal of Applied Sciences*, 10(19), 2251-2260.
- Kwantes, C. T., & Glazer, S. (2017). *Culture, Organization and Work*. Berlin: Springer.
- Lawrence, A., & Lawrence, P. (2010). Values Congruence and Organisational Commitment: P—O Fit in Higher Education Institutions. *Journal of Academic Ethics*, 7(4), 297-314.
- Leblebici, D. N., & Karasoy, A. (2009). Örgüt Kültürünün Algılanan Hizmet Kalitesine Etkisi: Kamu ve Özel Öğrenci Yurtlarında Karşılaştırmalı bir Araştırma. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 279-304.
- Leisanyane, K., & Khaola, P. (2013). The Influence of Organisational Culture and Job Satisfaction on Intentions to Leave: The Case of Clay Brick Manufacturing Company in Lesotho. *Eastern Africa Social Science Research Review*, 29(1), 59-75.
- Lynge-Jorlén, A. (2009). *Between Edge and Elite: Niche Fashion Magazines, Producers and Readers*. Doktora Tezi. University of the Arts, London, England.
- Lizote, S. A., Verdinelli, M. A., & Nascimento, S. D. (2017). Organizational Commitment and Job Satisfaction: a Study With Municipal Civil Servants. *Brazilian Journal Of Public Administration*, 51(6), 947-967.
- Loi, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2006). Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 79, 101-120.
- Lovakov, A. (2014). Antecedents of Organizational Commitment Among Russian University Lecturers. *7th congress of the European Association of Work and Organizational Psychology*. Oslo, Norway.
- MacIntosh, E., & Doherty, A. (2010). The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction. *Sport Management Review*, 13(2), 106-117.

- Maxwell, G., & Gordon S. (2003). Organisational Commitment: A Study Of Managers In Hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(7), 362-369.
- Mbah, Chigozie, P., Ekechukwu., Chijioke, Obi., & Emeka, I. (2018). An Exploration of the Relationship between Organizational Culture and Turnover Intentions of Selected Small and Medium Enterprises (SMEs) in South-East. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, 8(5), 568-588.
- McCulloch, M. C., & Turban, D. B. (2007). Using Person–Organization Fit to Select Employees for High-Turnover Jobs. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(1), 63-71.
- Memon, M. A., Salleh, R., Baharom, M., & Harun, H. (2014). Person-Organization Fit and Turnover Intention: The Mediating Role of Employee Engagement. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 24(2), 205-209.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Topolnytsky, L. (1998). Commitment in a Changing World Of Work. *Canadian Psychology*, 39(1-2), 83-94.
- Meyer, J. P., Hecht, T. D., Gill, H., & Toplanytsky, L. (2010). Person–Organization (culture) Fit and Employee Commitment Under Conditions of Organizational Change: A Longitudinal Study. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 458-473.
- Meyer, J., Stanley, D., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Meyerink, D. J. (2016). *The Influence Of Person-Organization Value Congruence On Applicants Level Of Attraction Towards An Organization*. Doktora Tezi. Middle Tennessee State University: ABD.
- Miroshnik, V. (2013). *Organizational Culture and Commitment*. London: Palgrave Macmilan.
- Moeran, B. (2010). The Portrayal of Beauty in Women's Fashion Magazines. *Fashion Theory The Journal of Dress Body & Culture*, 14(4), 491-510.
- Moeran, B. (2017). Fashion Magazines and Fashion as a System of Magic. *Anthropology Today*, 33(2), 3-9.
- Mohammed, A., & E. (2011). *Örgüt Kültürü ve Psikolojik İklimin Politik Davranış Algulamaları Üzerindeki Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Morley, M. J. (2007). Person-organization fit. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 109-117.
- Morrison, J. C. (2012). *The Impact Of Public Service Motivation On The Turnover Intentions Of Federal Employees*. Department of Political Science in the Graduate School of The University of Alabama, Alabama, ABD.

- Mottaz, C. J. (1988). Determinants of Organizational Commitment. *Human Relations*, 30, 469-486.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2008). The Ties that Bind: Social Networks, Person-Organization Value Fit, and Turnover Intention. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18, 205-227.
- Muchinsky, P. M., & Monahan C. J., (1987). What is Person-Environment Congruence? Supplementary Versus Complementary Models of Fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268-277.
- Muthuveloo, R., & Rose , R. (2005). Antecedents and Outcomes of Organisational Commitment among Malaysian Engineers. *American Journal of Applied Sciences*, 2(6), 1095-1100.
- Narban, J. S., Narban, B. P., & Singh, J. (2016). A Conceptual Study on Occupational Stress (Job Stress/Work Stress) and its Impacts. *IJARIE*, 2(1), 47-56.
- Nawaz, M. S., & Pangil, F. (2016). Career Concern as Predictor of Turnover Intention: Empirical Evidence from Education Industry. *Asian Journal of Applied Sciences*, 04(02), 505-512.
- Neureiter, M., & Traut-Mattausch, E. (2017). Two Sides of the Career Resources Coin: Career Adaptability Resources and the Impostor Phenomenon. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 56-69.
- Niguse, G., & Hirpesa, T. (2018). The Effects of Organizational Culture on Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction, in Case of Oromia Forest and Wild Life Enterprise. *International Journal of Commerce and Management Research*, 4(3), 1-5.
- Nikčević, G. (2016). The Influence of Organizational Culture on Leadership- Case Study Montenegro. *Tehnički Vjesnik* , 23(1), 191-197.
- Nilforooshan, P., & Salimi, S. (2016). Career Adaptability as a Mediator Between Personality and Career Engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 1-10.
- Ok, A. B. (2015). Yönetici ve İş Grubuna Bağlılığın İlişkili Olduğu Değişkenler: Benlik Kavramı Düzeylerinin Düzenleyici Rolü. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi* , 55(1), 263-282.
- Oktay, F. (2016). Örgüt Yapısı ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(3), 457-470.
- Omar, S. (2018). The Influence of Career Adaptability and Work Happiness on ICT Professionals' Intention to Leave. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 9(1), 23-36.
- Omar, S., & Noordin, F. (2013). Career Adaptability and Intention to Leave Among ICT Professionals: an Exploratory Study. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 12(4), 11-18.

- Ömeroğlu, S. (2014). *Polis Akademisi Öğrencilerine Yönelik Kariyer Uyumu Programının Etkinliğinin Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Öncül, M. S., Deniz, M., & İnce, A. R. (2016). Hofstede'nin Örgüt Kültürü Modelinin Potansiyel Girişimcilerin Yetiştiiği Çevresel Özellikler Kapsamında Değerlendirilmesi. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 7(1), 255-269.
- Özdevecioğlu, M., & Çelik, C. (2009). Örgüt Kültürü Tipleri İtibariyle Bireylerin Algıladıkları Mağduriyet Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 95-111.
- Özkalp, E., & Kırel, Ç. (2004). Örgüt Kültürü. E. Özkalp içinde, *Örgütsel Davranış* (s. 101-123). Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 79-97.
- Paarlberg, L. E., & Perry, J. L. (2007). Values Management Aligning Employee Values and Organization Goals. *The American Review of Public Administration*, 31, 387-408.
- Park, S., Oh, S., & Lee, Y. (2018). The Relationships Between Person-Organization Value Fit and Employee Attitudes in a Korean Government Sector. *The International Journal of Human Resource*, 1-26.
- Pennington, P., Townsend, C., & Cummins, R. (2003). The Relationship of Leadership Practices to Culture. *Journal of Leadership Education*, 2(1), 27-44.
- Porter, L. W., Steers R., Mowday R. T., & Boulian P. V., (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Randall, D. F. (1990). The behavioral expression of organisational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 36, 210-224.
- Rizwan, M., Arshad, M. Q., Munir, H. M., Iqbal, F., & Hussain, A. (2014). Determinants Of Employees Intention to Leave: A Study From Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 1-18.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Londra, Birleşik Krallık: Pearson.
- Rosin, H. M., & Korabik, K. (2011). Workplace Variables, Affective Responses, and Intention to Leave Among Women Managers. *Journal of Occupational Psychology*, 64(4), 317-330.
- Rottinghaus, P. J., Day, S. X., & Borgen, F. H. (2005). The Career Futures Inventory: A Measure Of Career-Related Adaptability And Optimism. *Journal Of Career Assessment*, 13(1), 3-24.

- Rudolph, C. W., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2016). Career Adaptability: A Meta-Analysis of Relationships with Measures of Adaptivity, Adapting Responses, and Adaptation Results. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 17-34.
- Saeed, I., Waseem, M., & Rizwan, M. (2014). The Relationship of Turnover Intention With Job Satisfaction, Job Performance, Leader Member Exchange, Emotional Intelligence and Organizational Commitment. *International Journal of Learning & Development*, 4(2), 242-256.
- Sager, J. K. (1991). A Longitudinal Assessment of Change in Sales Force Turnover. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(1), 25-36.
- Sağnak, M. (2004). Kişi-Değer Uyumunu Ölçme Çalışmaları ve Kullanılan Yöntemlerin Karşılaştırılması. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 5(2), 101-124.
- Sağnak, M. (2004). Birey Örgüt Uyumunu. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 10(1), 72-95.
- Salami, S. O. (2008). Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers. *The Anthropologist*, 10(1), 31-38.
- Sarı, S. V., Yazıcı, H., & Şahin, M. (2016). Kariyer Araştırma Öz-yeterliliği Ölçeği-Türkçe (KAÖYÖ-T): Türkçeye Uyarlama Çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(5), 1715-1728.
- Sarıyıldırım, R. (2014). *Örgüt Kültürü ve Tükenmişlik Üzerine Ampirik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., . . . Vianen, A. E. (2009). Life Designing: A Paradigm For Career Construction in the 21st Century. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 239-250.
- Savickas, M. L. (1997). Career Adaptability: An Integrative Construct For Life-Span, Life-Space Theory. *The Career Development Quarterly*, 45(3), 247-259.
- Savickas, M. L. (2002). Career Choice and Development. D. Brown içinde, *Career Construction: A Developmental Theory* (s. 149-206). San Francisco: John Wiley & Sons.
- Savickas, M. L. (2005). The Theory and Practice of Career Construction. In S. D. Brown, & R. W. Lent (Eds.), *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work* (pp. 42-70). Hoboken, NJ: John Wiley. düzenle
- Savickas, M. L. (2006). Career Construction Theory. J. H. Greenhaus, & G. A. Callanan içinde, *Encyclopedia Of Career Development* (s. 84-88). Kaliforniya, ABD: SAGE Publications.
- Savickas, M.L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J.P., Duarte, M.E., Guichard, J., Soresi, S., Esbroeck, R.V. & Van Vianen, A.E.M. (2009) Life Designing: A Paradigm For Career Construction in The 21st Century, *Journal of Vocational Behavior*, 75,239-250.

- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Aapt-Abilities Scale: Construction, Reliability, and Measurement Equivalence Across 13 Countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661-673.
- Schein, E. G. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Seyhan, M. (2014). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Dönem Projesi. Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Sesli, Ç. (2014). Ortaöğretim Öğrencilerinin Özerklik Düzeyleri İle Değer Yönelimleri Ve Kendini Ayarlama Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Sezgin , F. (2006). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Birey-Örgüt Değer Uyumuna İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* , (48), 557-583.
- Sezgin, M., & Bulut, B. (2013). Örgüt Kültürü ve Halkla İlişkiler. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Enstitüsü*, 3(2), 182-194.
- Sharma, S. K., & Sharma, A. (2010). Examining the Relationship between Organisational Culture and Leadership Styles. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36(1), 97-105.
- Sharom, N. Q. (2017). *The Relationship Between Person-Organization Fit and Employee Outcomes: The Mediating Role Of Psychological Need And Employee Satisfaction*. Doktora Tezi. University of Salford, Greater Manchester, İngiltere.
- Shopina-Lishchinsky, O., & Rosenblatt, Z. (2009). Organizational Ethics and Teachers' Intent to Leave: An Integrative Approach. *Educational Administration Quarterly*, 45(5), 725-758.
- Shurbagi, A. M. A., & Zahari I. B. (2014). The Mediating Effect of Organizational Commitment on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Culture. *International Journal of Business Administration*, 5(6), 24-37.
- Sikorska-Simmons, E. (2005). Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living. *The Gerontologist*, 45(2), 196-205.
- Silva, S., Lima, M., & Baptista, C. (2004). OSCI: an Organisational and Safety. *Safety Science*, 42, 205-220.
- Singh, K. (2007). Predicting Organizational Commitment Through Organization Culture: A Study of Automobile Industry in India. *Journal of Business Economics and Management*, 8(1), 29-37.
- Sipahi, G. A., & Kesen, M. (2016). Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılığın Birey Örgüt Uyumuna ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Eurasian Academy of Sciences*, S2, 340-352.
- Sisodia, S., & Das, I. (2013). Effect of Job Autonomy Upon Organizational Commitment of Employees at Different Hierarchical Level. *Psychological Thought*, 6(2), 10-25.

- Sivri, E. (2018). Amatör futbolcularda kişilik özellikleri ile kariyer uyum yeteneklerinin Araştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Soryani, Syah, T., & Raras, P. (2018). The Influence of Organizational Culture ON. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(5), 151-165.
- Sönmez, M. (2017). *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma*. Uzmanlık Tezi. İller Bankası Anonim Şirketi.
- Spiker, J. A. (2012). Gender and Power in the Devil Wears Prada . *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 2(3), 16-26.
- Spurk, D., Kaffeld, S., Meinecke, A. L., and Ebner, K. (2016). Why Do Adaptable People Feel Less Insecure? Indirect Effects of Career Adaptability on Job and Career Insecurity Via Two Types of Perceived Marketability. *Journal of Career Assessment*, 24 (2), 289–306.
- Srivastava, S. (2013). Job Satisfaction and Organisational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables. *Vision-The Journal of Business Perspective*, 17(2), 1-20.
- Steers, R. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1) 46-56.
- Stimpson, P., & Smith, A. (2015). *Business Management for the IB Diploma Coursebook*. Birleşik Krallık: Cambridge University Press.
- Storme, M., & Çelik, P. (2017). Career Exploration and Career Decision-Making Difficulties: The Moderating Role of Creative Self-Efficacy. *Journal of Career Assessment*, 26(3), 1-12.
- Stumpf, S. A., & Colarelli, S. M. (1983). Development of the Career Exploration Survey (CES). *Journal of Vocational Behavior* , 22(2), 192-225.
- Subaşı, M., & Okumuş, K., (2017). Bir Araştırma Yöntemi Olarak Durum Çalışması. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21(2), 419-426.
- Surahman, N. R. (2011). *Andrea Sach's Struggle Againsts Exploitation and Alienation in Lauren Weisberger's The Devil Wears Prada* . Lisans Tezi. Sarjana Degree Majoring Literature in English Department Faculty of Humanities Diponegoro University, Endonezya.
- Sutter, M. B. (2018). Fashion and the Workplace: Considerations About the Attire's Role in the Organisational Environment. *Curr Trends Fashion Technol Textile Eng*, 3(3), 1-4.
- Swanson, J. L. (2013). Traditional and Emerging Career Development Theory and The Psychology of Working. D. L. Blustein içinde, *The Oxford Handbook Of The Psychology Of Working* (s. 49-65). New York: Oxford University Press.
- Swiatek-Barylska, I. (2016). Images of Person-Organization Fit: Elements Affecting Employee Organizational Behavior. *Kelaniya Journal of Management*, 5(2), 17-31.

- Şahin, E. (2018). Geçmişten Günümüze Kadın Süreli Yayınlarına Karşılaştırmalı Bir Yaklaşım. *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (16), 86-105.
- Şahinyan, M. (2011). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Başarıya Etkisi ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, A. (2014). *Okul Yöneticilerinin Örgüt Kültürü Algısı*. Yüksek Lisans Tezi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem A.
- Taş, M. A. (2017). *Kültürel değerler, psikolojik sermaye ve kariyer uyum yeteneği ilişkisine dair bir saha araştırması*. Yüksek Lisans Tezi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Tak, J. (2011). Relationships Between Various Person-Environment Fit Types and Employee Withdrawal Behavior: A Longitudinal Study. *Journal Of Vocational Behavior*, 78(2),315-320.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16.
- Tepeci, M., & Barlett, A. L. (2002). The Hospitality Industry Culture Profile: A Measure of Individual Values, Organizational Culture, and Person- Organization Fit As Predictors Of Job Satisfaction and Behavioral Intentions. *Hospitality Management*, 21(2), 151-170.
- Tladinyane, R., & Merwe, M. (2015). Career Adaptability and Employee Engagement of Adults Employed in an Insurance Company: An Exploratory Study. *SA Journal of Human Resource Management*, 14(1), 1-9.
- Topaloğlu, C., & Çetin, A. (2008). Otel İşletmelerinde Cameron-Quinn Örgüt Kültürü Tiplerinin Yenilikçiliğe Etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(2), 457-473.
- Tsai, Y. (2011). Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. *BMC Health Service Research*, 11(98), 1-9.
- Töker, A. (2018). Hemşirelerin örgüt kültürüne uyumu ve örgüt kültürünün örgütsel bağlılıklarına etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tufail, M., Zia, Y. A., Khan, S., & Irfan, M. (2012). A Glance at Organizational Commitment, Antecedents and Consequences (1960-2005) . *Journal of Managerial Sciences*, 6(1), 73-91.
- Ulutaş, M. (2010). Birey-Örgüt Uyumu Kuramı Ve Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Umoh, G. I., Amah, E., & Wokocha, I. H. (2014). Employee Benefits and Continuance Commitment in the Nigerian Manufacturing Industry. *Journal of Business and Management*, 16(2), 69-74.

- Uyar, G. (2015). *Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uygun, Z. (2011). *Örgüt Kültürünün Kadın Çalışanların Kariyer Gelişimine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Konya.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 71-85.
- Uysal , U. (2014). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uzkurt, C., & Şen, R. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yeniliğin Pazarlama Yeniliğine Etkisi: Gazlı İçecek Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(3), 27-50.
- Ülbeği, İ. D., İplik, E., & Aksoy, A. (2017). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, Aşırı Rol Yükünün İşe Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Kongresi*, (s. 339-349). Zonguldak.
- Ünsar, S., & Ayan , A. (2013). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *Verimlilik Dergisi*, (4), 79-98.
- Van Vianen, A. E. M., De Pater, I. E., Preenen, P. T. Y. (2009). Adaptive Careers: Deciding Less And Exploring More. *Career Development Quarterly*, 57, 298-309.
- Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of Relations Between Person–Organization Fit and Work Attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473-489.
- Vilela, B. B., González, J. A., & Ferrín, P. F. (2008). Person–Organization Fit, OCB and Performance Appraisal: Evidence from Matched Supervisor–Salesperson Data Set in a Spanish Context. *Industrial Marketing Management*, 37(8),1005-1019.
- Westerman, J., & Cyr, L. (2004). An Integrative Analysis of Person–OrganizationFit Theories . *International Journal of Selection and Assessment*, 12, 252-261.
- Wijk, C. V., & Finchilescu, G. (2008). Symbols of Organisational Culture: Describing and Prescribing Gender Integration of Navy Ships. *Journal of Gender Studies*, 17(3), 237-249.
- Wiseman, N., Ngirande, H., & Setati, S. T. (2017). Existing Organizational Culture Typologies and Organizational Commitment at a Selected Higher Education Institution In South Africa. *Investment Management and Financial Innovations*, 14(2-1), 242-251.
- Xu, H., Hou, Z., & Tracey, T. (2014). Relation of Environmental and Self-Career Exploration With Career Decision-Making Difficulties in Chinese Students. *Journal of Career Assessment* , 24(4), 654-665.
- Yağmurlu, A. (1997). Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 52(1-4), 717-724.

- Yan, L. (2017). An Analysis on The Devil Wears Prada from the Perspective of New Feminism. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 146, 63-65.
- Yanık, A. (2015). Türkiye'de Örnek Olay Analizinin Kullanımı. A. Yüksel, A. Yanık, & R. A. Ayazlar içinde, *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (s. 247-269). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yaoprukchai, S., & Kardkarnklai, U.-m. (2014). Organizational Culture: The Perspectives of New Hires and Existing Employees of a Pharmaceutical Company in Thailand . *Canadian Center of Science and Education*, 10(14), 224-238.
- Yasmin, K., & Marzuki, N. (2015). Impact of Organizational Commitment on Intention to Quit Among Psychaitric Nurses: Evidence from Pakistan. *International Journal of Learning & Development*, 5(4), 89-102.
- Yazıcı, M. (2014). Değerler ve Toplumsal Yapıda Sosyal Değerlerin Yeri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(1), 209-223.
- Yazıcıoğlu, İ., & Topaloğlu, I. G. (2009). The Relationship Between Organizational Justice And Commitment: A Case Study In Accommodation Establishments . *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1)i 3-16.
- Yener Aydın, B. (2017). *Aile İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve Lider Üye Etkileşimi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi. ,Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yenipazarlı, G. (2006). *Türk İnşaat Sektöründe Liderlik Davranışları Üzerine bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yeşiltaş, M., Akdağ, G., Çeken, H., & Gürlek, M. (2014). Kariyer Uyum Yetenekleri Turizm Sektörüne Bağlılığı Etkiler Mi? Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilere Yönelik Bir Uygulama. 15. *Ulusal Turizm Kongresi* (s. 1286-1300). Ankara: Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi.
- Yiğit, S. (2014). Kültür, Örgüt Kültürü ve İnovasyon İlişkisi Bağlamında “İnovasyon Kültürü”. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(27), 1, 1-7.
- Yiğit, S. (2018). *Üniversite Öğrencilerinde Kariyer uyumu, Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Algular ve Kariyer Kararsızlığı* . Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yousefi, Z., Abedi, M., Baghban, I., Eatemadi, O., & Abedi, A. (2011). Personal and Situational Variables, and Career Concerns: Predicting Career Adaptability in Young Adults. *The Spanish Journal of Psychology*, 14(1), 263-271.
- Yu , H., & Zheng, X. (2013). The Impact of Employee Career Adaptability: Multilevel Analysis. *Acta Psychologica Sinica*, 45(6), 680-693.
- Zacher, H. (2014). Career Adaptability Predicts Subjective Career Success Above and Beyond Personality Traits and Core Self-Evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1),21-30.

Zikic, J., & Klehe, U. C. (2006). Job Loss as a Blessing in Disguise: The Role of Career Exploration and Career Planning in Predicting Reemployment Quality. *Journal of Vocational Behavior*, 69,391-409.

İnternet Kaynakları

- <https://www.britannica.com/topic/fashion-industry> Erişim Tarihi: 23.12.2017
- <https://fashionunited.com/global-fashion-industry-statistics> Erişim Tarihi: 23.12.2017
- <http://psychology.iresearchnet.com/counseling-psychology/career-counseling/career-construction-theory/> Erişim Tarihi: 11.04.2018
- http://www.thercfgroup.com/files/resources/Defining-Culture-and-Organizationa-Culture_5.pdf Erişim Tarihi: 30.04.2018
- <http://open.lib.umn.edu/organizationalbehavior/front-matter/publisher-information/> Erişim Tarihi: 02.05.2018
- <https://medyakulturvetoplum.wordpress.com/2010/03/12/hofstede-ve-kulturun-boyutlari/>. Erişim Tarihi: 29.08.2018
- <http://www.kamudanhaber.net/orgut-kulturu-makale,3399.html> Erişim Tarihi: 03.09.2018
- https://www.jec.senate.gov/public/_cache/files/01498736-4605-4715-a894-4a04f65b01fc/the-new-economy-of-fashion---joint-economic-committee-final-lp.pdf Erişim Tarihi: 12.12.2018
- <http://www.esquire.com.tr/stil-moda/2017/12/30/pesinde-kostugumuz-trendleri-kim-belirliyor> Erişim Tarihi: 12.12.2018
- <https://work.chron.com/personal-qualities-needed-magazine-editor-23507.html> Erişim Tarihi: 14.12.2018
- <https://www.charactour.com/hub/characters/view/Miranda-Priestly.The-Devil-Wears-Prada> Erişim Tarihi: 06.01.2019
- <https://phdessay.com/orgnaization-behavior/> Erişim Tarihi: 06.01.2019
- <https://gointothestory.blcklst.com/daily-dialogue-april-8-2017-2308026acd0c> Erişim Tarihi: 08.01.2019
- <https://www.yahoo.com/news/devil-wears-prada-turns-10-180002743.html> Erişim Tarihi: 08.01.2019
- <https://runwaymagazines.com/life-gives-lululemons-runway-magazine-lauren-> Erişim Tarihi: 08.01.2019
- <weisberger/when-life-gives-you-lululemons-runway-magazine-emily-blunt/> Erişim Tarihi: 08.01.2019

<http://t2online.com/lifestyle/5-devil-wears-prada-outfits-miranda-priestly-broadway-workwear-goals-fashion/cid/8750> Erişim Tarihi: 08.01.2019

<https://medium.com/@JorCru/the-great-lie-of-the-devil-wears-prada-1e73009f5bb2>
Erişim Tarihi: 09.01.2019

<http://it.fanpop.com/clubs/the-devil-wears-prada/images/204970/title/miranda-andy-photo> Erişim Tarihi: 10.01.2019

https://www.google.com/search?q=gisele+b%C3%BCndchen+the+devil+wears+prada&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi0_6Ssr-bfAhXFGCwKHbkKDHYQ_AUIDigB&biw=1366&bih=657#imgcr=sv3Tv2uKRv9NNM: Erişim Tarihi: 11.01.2019

<https://www.buzzfeed.com/kimberleighanderson/nigel-deserved-better> Erişim Tarihi: 11.01.2019

<https://www.planetdp.org/title/the-devil-wears-prada-dp44524> Erişim Tarihi: 17.04.2019

<https://www.theodysseyonline.com/like-andy-sachs> Erişim Tarihi: 12.01.2019

<https://tr.pinterest.com/pin/88735055143796339/> Erişim Tarihi: 12.01.2019

http://images.fanpop.com/images/image_uploads/Andy---Nigel-the-devil-wears-prada-204972_1400_929.jpg Erişim Tarihi: 13.01.2019

<http://it.fanpop.com/clubs/the-devil-wears-prada/images/200548/title/devil-wears-prada-photo> Erişim Tarihi: 26.01.2019

<https://720p-izle.com/izle/dublaj/the-devil-wears-prada.html/1> Erişim Tarihi: 13.01.2019

<https://www.youtube.com/watch?v=HSPYgwP9R84> Erişim Tarihi: 13.01.2019

<https://variety.com/video/john-krasinski-watches-the-devil-wears-prada/> Erişim Tarihi: 13.01.2019

<https://tr.pinterest.com/pin/843017623973059109/> Erişim Tarihi: 13.01.2019

<https://720p-izle.com/izle/altyazi/the-devil-wears-prada.html/1> Erişim Tarihi: 13.01.2019

<http://yellowmagpie.com/the-devil-wears-prada-film-review-a-movie-with-vivid-performances/> Erişim Tarihi: 14.01.2019

<https://www.youtube.com/watch?v=-qdHE9-8spU> Erişim Tarihi: 17.01.2019

<http://oys.hku.edu.tr/Dersicerikleri/eisl506/pdf/6.pdf> Erişim Tarihi: 20.01.2019

<https://onedio.co/content/16-most-stylish-movie-characters-10470> Erişim Tarihi: 28.01.2019

https://www.huffingtonpost.com/entry/how-much-does-employee-turnover-really-cost_us_587fbaf9e4b0474ad4874fb7 Erişim Tarihi: 18.02.2019

<http://www.kariyer.org.tr/wp-content/uploads/2017/06/KAR%C4%B0YER-G%C3%9CNDEM%C4%B0-5.-SAYI.pdf> Erişim Tarihi: 26.04.2019

http://www.academia.edu/35663232/Hofstedenin_K%C3%BClt%C3%BCrel_Boyutlar%C4%B1 Erişim Tarihi: 26.04.2019

<https://www.encyclopedia.com/fashion/encyclopedias-almanacs-transcripts-and-maps/fashion-magazines> Erişim Tarihi: 26.04.2019

<https://www.cosmopolitan.com/uk/worklife/careers/a33504/magazine-industry-jobs/> Erişim Tarihi: 12.12.2018

<http://it.fanpop.com/clubs/the-devil-wears-prada/images/192231/title/devil-wears-prada-photo> Erişim Tarihi: 27.01.2019

<https://www.youtube.com/watch?v=2PjZAeiU7uM> Erişim Tarihi: 08.01.2019

<https://www.glamour.com/gallery/coats-worn-in-the-devil-wears-prada> Erişim Tarihi: 12.01.2019

<https://www.google.com/search?q=miranda+priestly+gardrop&tbm=isch&tbs=ring>, Erişim Tarihi: 11.01.2019

<https://www.youtube.com/watch?v=HSPYgwP9R84> Erişim Tarihi: 13.01.2019

<http://open.lib.umn.edu/organizationalbehavior/chapter/15-4-creating-and-maintaining-organizational-culture/>. Erişim Tarihi: 13.01.2019

ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI GÖSTERMESİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ: ŞEYTAN MARKA GİYER FİLM ANALİZİ

ÖZET

Bu araştırma örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın çalışanların işten ayrılma davranışı göstermesindeki etkisini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu amaç bağlamında bir Hollywood filmi olan “Şeytan Marka Giyer” (The Devil Wears Prada) filmi, araştırmamızın temel problem açısından oldukça verimli örnek olaylar barındırdığı için Savickas’ın (1997) Kariyer Yapılandırma Teorisi’nden hareket edilerek, içerik analizi yöntemiyle detaylı biçimde incelenmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre örgüt kültürü bileşenlerinden özellikle değerlerin çalışanın işten ayrılma davranışı göstermesi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Ek olarak işten ayrılma davranışıyla örgütsel bağlılık türlerinden duygusal ve normatif bağlılık arasında bir ilişki bulunamamış; fakat devam bağlılığıyla bu ilişkinin kuvvetli olduğuna dair bir sonuç elde edilmiştir. Özetle araştırma bulguları örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma davranışı üzerinde önemli bir etkisi olduğu yönündedir. Çalışmanın sonuç kısmında da elde edilen tüm bulgular literatür bağlamında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Davranışı, Kariyer Yapılandırma Kuramı, Kariyer Uyumluluğu

**THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN EMPLOYEE TURNOVER
BEHAVIOR: THE DEVIL WEARS PRADA FILM ANALYSIS**

ABSTRACT

This research aims to reveal the effect of organizational culture and organizational commitment on employee turnover behavior. For this purpose, a Hollywood film “The Devil Wears Prada” was examined with content analysis method by taking action from Savickas's (1997) Career Construction Theory as it contained a very efficient example of the main problem of our research. According to the results obtained from the study, the values which is a component of organizational culture, in particular, have a significant effect on the employee's turnover behaviour. In addition, there is no relationship between the turnover behavior and the emotional and normative commitment of organizational commitment types. Our evidences suggest that this relationship is strong with continued commitment. In summary, this research argues that organizational culture and organizational commitment have a significant impact on the turnover behavior. In the conclusion part of the study, various suggestions are introduced in the light of all the findings.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Turnover Behavior, Career Construction Theory, Career Adaptability