

*Atıf için / for cited: Köse Yürük, S., Akçakanat T., Bayrakçı, E. (2022). Akış Deneyimi: İşyeri Bağlamında Bir İnceleme. Journal of Vocational and Social Sciences of Turkey, Yıl: 4, Sayı: 9, Ağustos 2022, s.50-59.*

## AKIŞ DENEYİMİ: İŞYERİ BAĞLAMINDA BİR İNCELEME\*

Serpil KÖSE YÜRÜK\*\*

Tahsin AKÇANAT\*\*\*

Eylem BAYRAKÇI\*\*\*\*

### ÖZET

Akış deneyimi, bireylerin algıladıkları zorluk derecesi ile sahip oldukları becerilerin dengede olduğu bir faaliyeti, yoğun bir konsantrasyon altında ve derin bir zevkle gerçekleştirdikleri ve kişi için zaman akışının bozulduğu bir deneyimdir. Bu çalışmanın amacı, pozitif psikoloji alanında sıklıkla çalışılan bireysel akış deneyimi kavramını işyeri ortamında ele alarak, işyerinde daha mutlu, daha neşeli ve daha verimli çalışma ortamının oluşturulması için bir bakış açısı sunmaktır. Bu bağlamda 'işyeri akışı'nın tanımını yapılarak, akışı tanımlamaya çalışan temel akış modelleri ele alınmıştır. Bireysel akışı kapsayan ancak bireysel akıştan farklı olarak paylaşılan bazı özelliklere sahip olan işyeri akışının temel özellikleri ve günümüze dek yoğun biçimde bireysel olarak ele alınmış akış kavramının, grup akışına uyarlanması sürecinde gerçekleştirilmiş çalışmalar üzerinde durulmuştur. Çalışma, her geçen gün daha da karmaşıklaşan çalışma ortamlarında çalışanların iş akışlarının sağlanması ve çalışandan maksimum verimin sağlanması adına önemli bir katkı sunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Akış, İşyerinde Akış, Akış Modelleri, Takım Akışı.

**JEL Sınıflandırma Kodları:** D23, M12, M19.


## FLOW EXPERIENCE: A REVIEW IN THE CONTEXT OF THE WORKPLACE

### ABSTRACT

Flow experience is an experience where individuals perform an activity in which their perceived difficulty level and skills are in balance, under intense concentration and with deep pleasure, and the flow of time is disrupted for the person. The aim of this study is to present a perspective on creating a happier, more joyful and more productive work environment in the workplace, taking into account the concept of individual flow experience, which is often studied in the field of positive psychology. In this context, the definition of 'flow at work' has been made and the basic flow models that try to define the flow have been discussed. The main features of workflow, which includes individual flow but has some common features different from individual flow, and the studies carried out in the process of adapting the concept of flow, which has been dealt with individually until today, to group flow are emphasized. The work makes a significant contribution to ensuring the workflow of the

\* Bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Doç. Dr. Tahsin AKÇANAT ve Dr. Öğr. Üyesi Eylem BAYRAKÇI danışmanlığında Serpil KÖSE YÜRÜK tarafından yazılmış olan doktora tezinden türetilmiştir.

\*\*  Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bölümü, Araş.Gör., [serpilkose@isparta.edu.tr](mailto:serpilkose@isparta.edu.tr)

\*\*\*  Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Doç.Dr., [tahsinakcanat@sdu.edu.tr](mailto:tahsinakcanat@sdu.edu.tr)

\*\*\*\*  Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bölümü, Doç.Dr., [eylembayrakci@isparta.edu.tr](mailto:eylembayrakci@isparta.edu.tr)

Makale Geliş Tarihi / Received : 20.06.2022

Makale Kabul Tarihi / Accepted : 14.07.2022

DOI: 10.46236/jvosst.1133385

employees and getting maximum efficiency from the employees in the working environments that are getting more complex day by day.

**Keywords:** Flow, Flow at Work, Flow Models, Team Flow

**JEL Classification Codes:** D23, M12, M19.

## GİRİŞ

Akış kavramı ilk kez 1963 yılında Csikszentmihalyi tarafından ortaya konulmuştur. Csikszentmihalyi, bu yılda ressamlarla yapmış olduğu çalışmada, ressamların hiçbir dış ödül veya ceza almaksızın derin bir konsantrasyon yaşadıklarını, resim yaptıkları sırada dış dünyadan tamamen soyutlandıklarını fark etmiştir (Csikszentmihalyi ve Asakawa, 2016: 5). Bunun üzerine bu deneyimin kaynağını araştırmaya başlamış ve yıllarca akış deneyimi üzerine birçok araştırma yapmıştır. Yaptığı araştırmalar sonucunda akış deneyiminin dışsal değil içsel kaynaklardan geldiği anlaşılmış ve akış deneyimi birçok şekilde tanımlanmaya çalışılmıştır.

Akış kavramının pozitif psikoloji alanında ele alınmaya başlanmasından itibaren çok yönlü ve süreç yüklü bir deneyim olarak ortaya konulmuş, sosyal ve çalışma ortamlarında sıklıkla incelenmeye başlanmıştır. Akış, kişinin yüksek bir zorluk durumunda, yeterli becerilere sahip olmakla birlikte, tamamen odaklanmış ve enerji dolu olduğu öznel bir zihinsel durumu tanımlamaktadır. Akış deneyimi üzerine yapılmış çalışmalarda birçok tanım ortaya konulmuş, her tanımda akış kavramı daha da detaylandırılmıştır. Akış deneyimi tanımlarından bazıları aşağıdaki şekildedir:

*‘İnsanların tam bir katılım duygusu ile gösterdikleri faaliyetlerinde hissettikleri bütünsel duygular’ (Csikszentmihalyi, 1975)*

*‘ortalama haftalık seviyelerin üstünde becerilerin zorluklara dengeli bir oranı’ (LeFevre, 1988)*

*‘akışın iki temel özelliği: bir faaliyetteki toplam konsantrasyon ve bir faaliyetten kaynaklanan zevk... akış için ön koşul, belirli bir durumda algılanan zorluklar ile bir insanın ona kazandırdığı beceriler arasındaki dengedir’ (Ghani vd., 1991)*

*‘Kişinin kendisini faaliyet üzerinde etkili hissettiği, aşırı yoğunlaşma ve içsel motivasyonla birlikte eğlenceyi üst seviyede yaşadığı deneyimdir’ (Asakawa, 2004)*

*‘Eğlenceli faaliyetlerde bireyin eylemle bütünleştiği durumlardır’ (Tsaour vd., 2013)*

Akışın özellikle yüksek düzeyde konsantrasyon ve etkinlik gerektiren iş durumlarında, hedefe yönelik diğer birçok değişkenle nasıl ve ne yönde ilişkili olduğuna dair pek çok araştırma mevcuttur. İşyerinde akış kavramı kişinin mevcut aktiviteye tamamen emilimini ve yaptığı işten duyduğu tatmini tasvir etmektedir. Birey içsel bir motivasyon tarafından yönlendirilmekte ve yaptığı işten keyif almaktadır (Bakker, 2005). Csikszentmihalyi tarafından bireyin bir faaliyette bilişsel olarak verimli, derinden ilgili ve yüksek düzeyde motivasyona sahip olduğu ve aynı zamanda da yüksek düzeyde keyif aldığı optimal bir zihin durumuna gönderi yapmak için kullanılan bir terimdir.

Csikszentmihalyi uzun yıllar yaptığı araştırmalarda akışın yaratıcılığın en önemli bileşeni olduğunu belgeleyen veriler toplamıştır. Yaratıcı insanlar, tüm mesleklerde ve hayatın her kesiminde, en önemli iç görülerini bir akış halindeyken alırlar. Birçok kişi evde çalışmaktan daha çok keyif aldıklarını söylese de Csikszentmihalyi'nin çalışmaları insanların evde dinlendikleri zamandan veya boş zaman aktiviteleri ile meşgul oldukları zamandan daha çok iş yerinde akış içinde olduklarını göstermiştir (Csikszentmihalyi, 1998:2).

Akış deneyimleri bireylerin mesleki etkinliklerini artırmak, yaptıkları işte başarı duygusuna sahip olmaları ve işlerini en verimli şekilde yapabilmeleri için yüksek öneme sahiptir.

Bu araştırmada karma yöntem kullanılmakta olup, görüşmelerden elde edilen veriler doğrultusunda akış deneyiminin yaşanmasına sebep olan ve iş yerinde akış deneyimi yaşanması sonucunda ortaya

çıkan faktörleri çeşitlendirmek amaçlanmıştır. Diğer yandan görüşmeler akış deneyimi yaşanması dışında akış deneyimi yaşanmayan durumları da ele almaktadır. Yapılan literatür araştırmalarında akış deneyimi yaşanmayan durumların ortaya konulmasını amaçlayan başka bir çalışmaya rastlanmamıştır. Hem akış deneyimi yaşanması durumu için farklı etkenlerin ortaya çıkarılması hem de akış deneyimi yaşanmasına engel olan faktörlerin ortaya çıkarılması bakımından literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

## 1. İŞYERİNDE AKIŞ KAVRAMI

Akış kavramı, insanların başka hiçbir şeyin önemi yokmuş gibi yapmakta oldukları bir etkinliğe aşırı biçimde dâhil oldukları durumdur. Deneyimin kendisi o kadar zevklidir ki, insanlar sırf bu deneyimi gerçekleştirmek için bile büyük maliyetlere katlanmayı göze almaktadırlar.

Akış, bilincin düzenlilik halini ifade etmektedir. Akış durumundaki kişi yapmakta olduğu faaliyete yoğunlaşır. Belirlediği hedefe odaklanır ve zihinsel ve fiziksel tüm dikkati bu faaliyette olur (Csikszentmihalyi vd., 2005: 600). Bu aşırı yoğunlaşma durumunda kişi tüm dikkatini yapmakta olduğu işe verdiği için o an için faaliyet dışındaki her şeyi unuttur, kişi yaptığı işten zevk alır ve zamanın nasıl geçtiğini fark etmez (Yeşiltaş ve Türk, 2017: 935). Bir başka ifade ile akış, kişinin yaptığı işe tam katılım sağlaması durumudur.

Akış deneyimi araştırmaları ilk çalışmalarda kaya tırmanışı, ressamlar, satranç oyuncuları gibi daha çok sporcular ve sanatçılar arasında gerçekleştirilmiştir. Yapılan bir dizi araştırma sonucunda akış deneyiminin bazı ortak özellikleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu ortak özelliklerden ilki, yapılan işin algılanan zorluğu ile kişinin sahip olduğu beceriler arasında bir denge olması gerekliliğidir. Bu dengenin yüksek zorluk ve yüksek beceride dengede olması gerekmekte, basit derecede zorluk ve beceri dengesinde akış oluşmamaktadır. Diğer yandan akışı deneyimleyebilmek için faaliyetin net hedefleri olmalı ve geri bildirimde bulunulmalıdır. Kişi yapmakta olduğu faaliyeti derin bir konsantrasyon ile yapmaktadır ve işin kontrolü o anda kişidedir. Kişi o anda ne yapması gerektiğini düşünmez ve hareketleri otomatikleşir. Akış deneyiminde bu deneyim eylem ve farkındalığın birleşmesi olarak adlandırılır ve tüm bu faaliyet sırasında birey zamanın farkında değildir. Zaman kişi için olduğundan daha hızlı akmakta, kişinin zaman algısı bozulmaktadır (Levine, 2006: 9-12).

Akış deneyiminin sporcular ve sanatçılar üzerinde araştırılmasının ardından birçok çalışma gerçekleştirilmiş, boş zaman faaliyetlerindeki ve iş sırasındaki akış değerlendirilmiştir. Yapılan araştırmalarda bireyler boş zaman faaliyetlerinden ziyade iş yerinde akış bildirmişlerdir. Akış deneyiminin özellikleri göz önünde bulundurulduğunda, işyerinde akışın deneyimlenmesi çok olası bir durumdur. İşyerinde birey gerçekleştirmesi gereken ve belirli bir zorluk derecesinde olan bir göreve sahiptir. İşin net hedefleri vardır ve kişi işinin ne kadarını gerçekleştirdiğini, başarı ile gerçekleştirip gerçekleştirmediğinin bilgisine sahiptir ve yine iş üzerinde kontrolü vardır.

Birçok çalışmada katılımcıların işyerinde günlük hayatlarından daha fazla akış bildirmesine karşın işyerindeki kolektif akışı ele alan çok az çalışma bulunmaktadır. Akışın özellikleri her ne kadar hem bireyler hem de ekiplerde aynı olsa da bazı çalışmalar bireysel akış ve ekip akışı arasında bir takım farklılıklar olduğunu ve ekipteki akış deneyiminin daha keyifli olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu bulgu, bireyin benlik farkındalığının grup farkındalığı altında toplandığını göstermektedir (Walker, 2010: 3-5). Bu bağlamda ekip içerisinde deneyimlenen akışı bireysel akıştan farklı olarak değerlendirmek ve ekip içerisindeki akış deneyimini farklı özellikler bağlamında ele almak gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

## 2. AKIŞ MODELLERİ

Akış deneyimi ilk olarak 'Üç Kanallı Akış Deneyimi Modeli' ile tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu modele göre akışın temelini kişinin algıladığı zorluk derecesi ve kişinin sahip olduğu beceriler

oluşturmaktadır. Csikszentmihalyi'nin 1975 yılında ortaya koyduğu bu modelden kişinin algıladığı zorluk derecesi ile sahip olduğu becerileri eşit olduğunda kişinin akışı deneyimlediği anlaşılmaktadır. Bir başka ifade ile, kişi düşük zorluk-beceri dengesinde de yüksek zorluk-beceri dengesinde de akışı deneyimlemektedir. Bu modelde algılanan zorluğun sahip olunan beceriden yüksek olduğu alan 'kaygı', tam tersi algılanan zorluğun sahip olunan beceriden düşük olduğu bölge ise 'sıkılma' olarak gösterilmiştir (Novak vd., 1997: 2).

Şekil 1. Üç Kanallı Akış Deneyimi Modeli



Kaynak: Novak ve Hoffman, 1997: 9

Üç kanallı akış modeli 1988 yılında yine Csikszentmihalyi tarafından geliştirilerek 'Dört Kanallı Akış Modeli'ne dönüştürülmüştür (Hoffman ve Novak, 1996: 65). Bu modelin bir öncekinden farkı, düşük zorluk-beceri dengesinde bireyin akış değil, 'can sıkıntısı' yaşadığının ortaya konulması olmuştur. Yeni modele göre kişi ancak yüksek zorluk-beceri dengesi bölgesinde akışı deneyimleyebilmektedir (Novak vd., 1997: 2).

Şekil 2. Dört Kanallı Akış Deneyimi Modeli

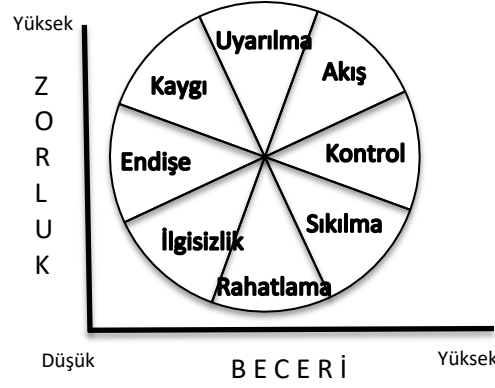


Kaynak: Novak vd., 1997: 2

Bu iki modelin ardından aynı yıl Carli ve arkadaşları modeli daha da geliştirerek ve detaylandırarak 'Sekiz Kanallı Akış Modeli'ni ortaya koymuşlardır. Bu modelde de yine dört kanallı akış modeli gibi sadece yüksek zorluk-beceri dengesinde bireyler akışı yaşayabilmektedir ancak diğer durumlardaki deneyimleri daha da çeşitlendirilmiştir. Kişi algıladığı zorluk beceri dengesine göre 'uyarıma, akış,

kontrol, sıkılma, rahatlama, ilgisizlik, endişe ve kaygı' duygularını deneyimleyebilmekte ancak sadece yüksek zorluk-beceri dengesi akış ile sonuçlanmaktadır (Novak ve Hoffman, 1997: 11).

Şekil 3. Sekiz Kanallı Akış Deneyimi Modeli



Kaynak: Csikszentmihalyi, 2014: 185

Akışın günümüzde sıklıkla kullanılan modeli 'Nedensel Akış Deneyimleri Modelleri'dir. Buna göre akışı deneyimleyebilmek için yalnız zorluk-beceri dengesi yeterli değildir ve akışın ortaya çıkmasındaki koşul yalnızca zorluk-beceri dengesine bağlı görülmemektedir. Akışın ortaya çıkabilmesi için ortaya net bir hedef konulmalıdır. Net hedefler kişinin odaklanmasını kolaylaştırmaktadır. Diğer yandan akışın deneyimlenebilmesi için hızlı geribildirim olmalıdır. Geri bildirim, kişiye yapmakta olduğu işin ilerleyişi hakkında bilgi verir. Bu modele göre, diğer modellerde akışın öncülleri ve boyutları arasındaki nedensellik göz ardı edilmiştir. Akışın bazı alt boyutları vardır ve meydana gelebilmesi için farklı öncüllerin gerçekleşmesi gerekmektedir. Değişkenler arasında bir neden-etki ilişkisi mevcuttur ve bu ilişki çalışmanın kurgusuna göre farklılık gösterebilir. Bir başka ifade ile çalışmalardaki farklı öncüller farklı sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Guo ve Poole, 2009: 370; Özkara ve Özmen, 2016: 76).

### 3. İŞYERİNDE AKIŞ UNSURLARI

İşyerinde akış deneyimini ortaya çıkaran özellikler, bireysel akış deneyiminden farklı olarak bir ekip içerisinde deneyimlendiğinde ortaya çıkan özelliklerdir.

#### Takım Akışının Ön Koşulları:

Takımda akışın deneyimlenebilmesi için öncelikle takım en doğru biçimde oluşturulmalıdır. Takım için ortak bir hedef oluşturulmalı, işin zorluk derecesi takım üyelerine göre belirlenmeli ve bunlara ek olarak takımda birbiriyle uyum içerisinde çalışacak kişiler bir araya getirilmelidir (Csikszentmihalyi, 1990: 25-145).

#### Kolektif Hırs:

Bir takımda kolektif hırsın ortaya çıkması ancak üyelerin iş birliği yapma nedenlerinin, hedeflerine ulaşacak yollarının açıkça tanımlanması ve üyelerin değer ve inançlarının birbirleri ile tamamlayıcı olması durumunda mümkündür. Takımda bir hedefe birlikte ulaşma isteği ortaya çıkarılmalıdır (Guzzo vd., 1993: 100).

#### Ortak Hedef:

Takımda kişiler hedefe ulaşmaları için gerek duyacakları kaynak ve yeteneklere sahip olmalıdırlar. Akışın ekip düzeyinde ortaya çıkabilmesi için bireyler tarafından içselleştirilen net ve ortak bir hedef

oluşturulmalıdır. Hedef açık olmalı ve tüm üyeler tarafından desteklenmelidir (Snow, 2010: 7; Sawyer, 2015: 41; Levine, 2006: 24).

### **Düzenlenmiş Kişisel Hedefler:**

Ekip akışının ortaya çıkması bireysel akışı da kapsadığından, ekip üyeleri içinde birbiriyle çelişen hedefler bulunmamalıdır. Ekip üyelerinin kişisel hedefleri ile takım hedefi arasında bir bağ olmalıdır (O'Leary-Kelly vd., 1994: 1285-1301; Seijts ve Latham, 2000: 104).

### **Yüksek Beceri Entegrasyonu:**

Akış deneyimi ilk olarak zorluk-beceri dengesi ile tanımlanmaya çalışılmıştır. Bireylerin becerileri işi gerçekleştirmek için yeterli olmalıdır. Takımlara verilen işlerin niteliği göz önünde bulundurulduğunda, işin zorluk derecesinin tek bir kişinin beceri derecesinden yüksek olduğu görülür. Bir görevin ekibe verilmesinin en büyük sebebi, işin tek bir kişi için fazlasıyla zor ve karmaşık olmasıdır (Salas vd., 2008: 543). Bu sebeple takım oluşturularak ve ekibin her üyesinin farklı görevleri yerine getirmesi sağlanarak daha yüksek zorluktaki işlerin gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır.

### **Açık İletişim:**

Ekip üyelerinin koordinasyonunun ve işbirliğinin sağlanması ancak açık bir iletişimle mümkündür. Açık iletişim aynı zamanda bireylerin zamanında geri bildirim almasını sağlamakta ve bu yolla görevlerin ilerleyişi hakkında da üyeler bilgi sahibi olmaktadır (Lewis ve Herndon, 2011: 1260).

### **Güven:**

Üyeler başarısızlıktan korkmamalı, ekiplere yapıcı geri bildirimde bulunulmalıdır. Ekip üyeleri başarısızlıkla suçlanacaklarını düşündüklerinde akışı deneyimleyemezler (Isaksen ve Lauer, 2002: 79-80).

### **Karşılıklı Taahhüt:**

Takımlarda üyelerin her biri farklı görevler üstlenseler de, ekip üyeleri birbirine bağlı ve uyum içinde olmalıdır. Bu uyum, kişiler için dikkat dağıtıcı unsurları ortadan kaldırır ve faaliyetlerin takımla bütünleşmesini sağlar (Hamilton ve Hurford, 2007: 2).

## **4. İŞYERİNDE AKIŞ UYGULAMALARI**

Csikszentmihalyi 1975 yılında cerrahlar üzerinde yaptığı araştırmada boş zaman aktivitelerinde gözlemlenen akışın, işyerinde de deneyimlenebileceğini ortaya koymuştur (Csikszentmihalyi, 1975: 137). Bu çalışmanın ardından işyerinde deneyimlenen akış çalışmaları yoğunluk kazanmış ve bireysel akışın yanında ekip akışı da incelenmeye başlanmıştır.

LeFevre (1988) çalışma ve boş zaman deneyimlerinin kalitesine ilişkin yapmış olduğu bir çalışmada, ototelik kişiliğe atıfta bulunmuştur. Zorluk-beceri dengesi temelinde yapmış olduğu araştırmada deneklerin %40'ı yüksek zorluk-yüksek beceri dengesinde motivasyon bildirirken, %40'ı ise düşük zorluk-düşük beceri seviyesinde motive olduklarını bildirmişlerdir. Araştırmada akış durumunda motive olan bireylerin ototelik kişilik tanımına uyduğu sonucuna varılmıştır. Bir kişinin ototelik olup olmadığı, algılanan deneyim kalitesine katkıda bulunuyor gibi görünmektedir (Adlai Gail, 1994: 14).

Csikszentmihalyi ve LeFevre (1989) tarafından işyerindeki akışla ilgili olarak ufuk açısı bir çalışma yapılmıştır. Yönetim ve mühendislik, büro ve mavi yakalı işlerde çalışan 78 işçi üzerinde Deneyim Örneklem Yöntemi'ni (ESM- Experience Sampling Method) kullanarak, işçilerin boş zamanlarından ziyade işlerinde akış (yüksek zorluk, yüksek beceri koşulu olarak işlevselleştirilmiş) yaşadıklarını buldular. Csikszentmihalyi ve LeFevre ayrıca yöneticiler (%64), büro çalışanları (%51) ve mavi yakalı işçiler (%47) arasındaki iş akışı örnekleri arasında önemli fark bulmuşlardır. Yöneticiler için akışa en çok katkı sağlayan faaliyetlerden biri de başkalarıyla sorunları konuşmak olarak ortaya çıkmıştır



(Csikszentmihalyi ve LeFevre, 1989). Bu nedenle, işyerindeki akışla ilgili en eski çalışmalardan birinde dahi kişiler arası iletişimler kilit bir akış etkinliği olarak ortaya konulmuştur.

Csikszentmihalyi, 1990 yılında yaptığı bir çalışmada insanların işte mi yoksa boş zamanlarında mı daha fazla akış yaşadığını ortaya koymaya çalışmıştır. Çeşitli mesleklerde tam zamanlı çalışan yüzden fazla kişiye elektronik çağrı cihazı takarak, bir hafta boyunca her gün rastgele sinyaller göndermiş ve o anda ne yaptıklarını ve nasıl hissettiklerini bir kitapçıya yazmalarını istemiştir. Bu yöntemle yaklaşık 4800 yanıt toplanmıştır. Daha sık akış halinde olan kişiler kendilerini ‘güçlü, aktif, yaratıcı, konsantre ve motive’ olarak tanımlamışlardır. İnsanlara işyerinde verilen sinyallerde bireylerin akışı %54 gibi yüksek bir oran ölçülmüştür. Buna karşılık okumak, TV izlemek, arkadaşlarla görüşmek gibi boş zaman etkinliklerinde yanıtların sadece %18’i akışla sonuçlanmıştır ve bu durumlarda insanlar kendilerini ‘pasif, zayıf, donuk ve tatminsiz’ olarak tanımlamışlardır. Bu sonuçlara ek olarak yöneticiler, büro çalışanlarına (%51) ve mavi yakalı işçilere (%47) göre iş akışında daha sık (%64) bulunmuşlardır (Csikszentmihalyi, 1990: 158-159).

Wong’un (1993) özerklik ve deneyim kalitesi konusundaki çalışması, algılanan anlamlılığın deneyim kalitesinin güçlü bir göstergesi olduğunu göstermiştir. Algılanan seçimin (yapmayı istemek) istek ve algılanan anlamlılık ile anlamlı bir pozitif ilişkiye sahip olduğunu bulmuştur (Adlai Gail, 1994: 73).

Çalışma ekipleri bağlamında yapılmış olan bir araştırmada psikolojik durum, takım hedef bağlılığı ve takım performansı arasındaki ilişkiler yoluyla akış kavramı incelenmiştir. Sonuçlar, akış deneyiminin ekip performansı ile pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu ilişkiye ekip hedefi bağlılığı aracılık eder ve ekip üyeleri arasındaki bilgi alışverişi düzeyi tarafından yönetilir. Bu çalışma ile yöneticilerin akışı teşvik eden müdahaleler uygularken aynı zamanda üyeler arasındaki bilgi alışverişini de teşvik etmesi gerektiği görülmüştür (Aubé vd., 2013: 120).

Üç aşamalı olarak gerçekleştirilen bir çalışmada bireylerin yaratıcılık tercihinin gerçek yaratıcılığa dönüşümü üzerinde durulmuştur. İlk aşamada yaratıcılık tercihinin, gerçek yaratıcılığı öngördüğü bulunmuştur. İkinci aşamada çalışanların net sonuç hedeflerine ilişkin algılarının yaratıcılık tercihlerini etkilediği ortaya konulmuştur. Çalışmada ayrıca iş zevkinin yaratıcılık üzerindeki etkisine bakılmış ve net hedeflerin daha yüksek iş zevkine yol açtığı ve bireylerin yaratıcılık çıktılarının daha yüksek sonuçlandığı görülmüştür (Aleksić vd., 2015: 363). Bu çalışmadan yola çıkarak akışın temel özellikleri olan net hedeflerin ve iş zevkinin aracılığı ile akışın yaratıcılığa pozitif yönde etki ettiği yorumunu yapmak yanlış olmayacaktır.

A. B. Bakker (2005), müzik öğretmenleri için özerklik / iş kontrolü, başarı geri bildirim, sosyal destek ve süpervizör koçluğu gibi iş kaynaklarının akış deneyimine katkıda bulunduğunu bulmuştur. Nielsen ve Cleal (2010) hat yöneticileri için kontrolün bir akış öngörüsü olduğunu bulmuşlardır. Demerouti (2006), çeşitli meslekler arasında özerklik, beceri çeşitliliği, geri bildirim, görev kimliği ve görev önemi gibi temel iş özelliklerinin akışla ilişkili olduğunu bulmuştur. Bakker (2008), çeşitli mesleklerden çalışan büyük bir örnekleme (N = 1346), özerkliğin ve iş yerinde öğrenme fırsatlarının, emilim, iş keyfi ve içsel motivasyonun akış boyutları ile olumlu ilişkili olduğunu bulmuştur.

## SONUÇ

Akış deneyimi çoğunlukla bireysel deneyimlerde araştırılmış olmasına rağmen, yapılan çalışmalarda işyerinde akış deneyimi, diğer zamanlara nispeten daha yüksek oranda gözlemlenmiştir. Bu sonuçlar da araştırmacıları işyerindeki kolektif akışı incelemeye yönlendirmiştir. İşyerindeki akışın temel özelliği, bireysel akışın yanında takım akışının da deneyimlenmesidir. Takım akışı, ekip düzeyinde yaşanan bireysel bir deneyim olarak ortaya çıkmaktadır. Takım akışı, bireysel akıştan farklı olarak sınırlı bir kontrol alanında ve sadece kişinin bireysel özelliklerinden değil aynı zamanda çalışılan durum ve koşullardan da etkilenmektedir.

İşyerinde akış kavramı, pozitif iş ilişkileri deneyimlerine yeni bir bakış açısı sağlamaktadır. Akış araştırmalarının çoğu, bireysel düzeyde yürütülmüştür. Örgütsel ortamda iş akış deneyimi ise iş özellikleri modeli, iş talepleri- kaynakları modeli, kaynakların korunması teorisi gibi çalışmalarla ilişkili olarak ele alınmıştır. Akış kavramı, tanımı itibarıyla ilk başlarda yoğun biçimde boş zaman etkinliklerinde ve iş dışı faaliyetlerde çalışılmış olsa da, işyerinde akış çalışmaları da zaman içerisinde yaygınlaşmaya başlamıştır (Snow, 2010: 5).

Günümüz hızla değişen çalışma ortamında, kuruluşlar karmaşık görevler ve hızla gelişen teknoloji karşısında çözüm üretmek ve başarılı olmak için çalışanlarına bağlıdır. Bu nedenle bireyler için en iyi çalışma ortamı oluşturulmalı, kişilerin yaratıcılıkları teşvik edilmeli ve eğilimleri desteklenmelidir. Bu da ancak akışa uygun bir ortam oluşturulması ile mümkün olmaktadır. İşyerinde akışı deneyimleyen birey, işini yoğun bir konsantrasyonla ve tüm becerilerini ortaya koyarak gerçekleştirecek, üstelik bunun sonucunda da içsel bir haz duyacaktır. Böylelikle işlerin optimal şekilde yerine getirilmesi sağlanmış olacaktır.

Çalışmalar, işyerinde daha fazla akış yaşayan işçilerin işte daha fazla zaman harcadığını ve daha üretken hale geldiğini göstermektedir (Drake Brassfield, 2012: 19). Ekip akışını temel alan araştırmalarda, ekip akışının üretkenliği artırdığı ve ekip üyelerinin daha yüksek kişisel refah elde ettiği görülmektedir (Isaksen ve Lauer, 2002: 76-77). Özetle, kurumlarda faaliyetlerin en iyi şekilde yürütülmesi ve çalışan üretkenliğinin artırılması için öncelikle kurumun temelini oluşturan çalışanlara odaklanılmalıdır. Çalışanların içten motive olduğu ve kurumun hedeflerini içselleştirdiği durumlarda ancak kurum için en yüksek çıktı elde edilebilmektedir. Bu da akış deneyiminin sadece bireysel olarak değil, ekip olarak deneyimlenmesinin de ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışma ortamlarının ve koşullarının farklılığı dikkate alınarak, iş yerinde akış çalışmaları farklı mesleklerde ve farklı iş sektörlerinde ele alınabilir. Akış deneyiminin öznel oluşu, öznel akış deneyiminin grup çalışmalarında kolektif bir akış oluşturması nedeni ile yoğunlukla grup çalışmalarına bağlı sektörler ile bireysel çalışma ortamına sahip iş sektörlerinin akış deneyimi çalışmalarında birbirinden farklı sonuçlar gözlemlenmesi muhtemeldir. Diğer yandan akış deneyimi üzerine yapılan çalışmaların tamamı akış deneyiminin yaşanmasına yöneliktir. Akış deneyimi yaşanmayan koşullar çalışmalarda ele alınmamıştır. İleride yapılacak çalışmalarda bu alandaki boşluğu doldurmak amacı ile akış deneyimine engel olan faktörler ele alınarak literatüre katkı sunulabilir.

## KAYNAKÇA

- Adlai-Gail, W. S. (1994). Exploring the autotelic personality. The University of Chicago.
- Aleksić, D., Černe, M., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2016). I want to be creative, but... preference for creativity, perceived clear outcome goals, work enjoyment, and creative performance. *European journal of work and organizational psychology*, 25(3), 363-383.
- Aubé, C., Brunelle, E., & Rousseau, V. (2014). Flow experience and team performance: The role of team goal commitment and information exchange. *Motivation and Emotion*, 38(1), 120-130.
- Bakker, A. B. (2005). Flow among music teachers and their students: The crossover of peak experiences. *Journal of vocational behavior*, 66(1), 26-44.
- Bakker, A. B. (2008). The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the WOLF. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 400-414.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond boredom and anxiety*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. New York: Harper & Row.
- Csikszentmihalyi, M. (2014). Flow and the Foundations of Positive Psychology, *The collected works of Mihaly Csikszentmihalyi*. Springer.
- Csikszentmihalyi, M., & Asakawa, K. (2016). Universal and cultural dimensions of optimal experiences. *Japanese Psychological Research*, 58(1), 4-13.
- Csikszentmihalyi, M., & LeFevre, J. (1989). Optimal experience in work and leisure. *Journal of personality and social psychology*, 56(5), 815-822.



- Csikszentmihalyi, M., Abuhamdeh, S. ve Nakamura, J. (2005) Flow, *Handbook of Competence and Motivation* In Elliot, A. J. ve Dweck, C. S. (Ed.), Chapter 32, Guilford Publications Inc. New York.
- Demerouti, E. (2006). Job characteristics, flow, and performance: the moderating role of conscientiousness. *Journal of occupational health psychology*, 11(3), 266-280.
- Drake-Brassfield, C. (2012). *The relationship of flow experience and social influence on employees' job satisfaction and positive mood*, Doctoral dissertation, Walden University.
- Guo, Y. M., & Poole, M. S. (2009). Antecedents of flow in online shopping: a test of alternative models. *Information Systems Journal*, 19(4), 369-390.
- Guzzo, R. A., Yost, P. R., Campbell, R. J., & Shea, G. P. (1993). Potency in groups: Articulating a construct. *British journal of social psychology*, 32(1), 87-106.
- Hamilton, E., & Hurford, A. (2007, October). Combining collaborative workspaces with tablet computing: Research in learner engagement and conditions of flow. In 2007 37th Annual Frontiers In Education Conference-Global Engineering: Knowledge Without Borders, Opportunities Without Passports , IEEE, T3C-3.
- Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations. *Journal of marketing*, 60(3), 50-68.
- Isaksen, S. G., & Lauer, K. J. (2002). The climate for creativity and change in teams. *Creativity and innovation management*, 11(1), 74-86.
- Levine, C. L. (2006). *Flow and motivation in male ballet dancers*, Doctoral dissertation, The Wright Institute.
- Lewis, K., & Herndon, B. (2011). Transactive memory systems: Current issues and future research directions. *Organization science*, 22(5), 1254-1265.
- Nielsen, K., & Cleal, B. (2010). Predicting flow at work: Investigating the activities and job characteristics that predict flow states at work. *Journal of occupational health psychology*, 15(2), 180-190.
- Novak, T. P., & Hoffman, D. L. (1997). Measuring the flow experience among web users. *Interval Research Corporation*, 31(1), 1-35.
- Novak, T. P., Hoffman, D. L., & Yung, Y. F. (1997). Modeling the structure of the flow experience Among Web Users, Abstract for the *INFORMS Marketing Science and the Internet Mini-Conference* MIT, March 1998.
- O'Leary-Kelly, A. M., Martocchio, J. J., & Frink, D. D. (1994). A review of the influence of group goals on group performance. *Academy of management journal*, 37(5), 1285-1301.
- Özkara, B. Y., & Özmen, M. (2016). Akış deneyimine ilişkin kavramsal bir model önerisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(3), 71-100.
- Salas, E., Cooke, N. J., & Rosen, M. A. (2008). On teams, teamwork, and team performance: Discoveries and developments. *Human factors*, 50(3), 540-547.
- Sawyer, K. (2015). Group Flow and Group Genius. *NAMTA Journal*, 40(3), 29-52.
- Seijts, G. H., & Latham, G. P. (2000). The effects of goal setting and group size on performance in a social dilemma. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 32(2), 104-116.
- Snow, K. Y. (2010). *Work relationships that flow: Examining the interpersonal flow experience, knowledge sharing, and organizational commitment*. The claremont graduate university, California.
- Walker, C. J. (2010). Experiencing flow: Is doing it together better than doing it alone?. *The Journal of Positive Psychology*, 5(1), 3-11.
- Yeşiltaş, M. D., & Türk, M. (2017). İş Stresinin Çalışanların İş Akış Deneyimleri Üzerindeki Etkisi. *Journal of International Social Research*, 10(54), 935-941.