

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL VERİMLİLİĞE ETKİSİNDE
BİREYSEL YETENEĞİN ROLÜ VE BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

HAZIRLAYAN

PROF. DR. ALİ AKSOY

SEVAL DEMİR

MALATYA 2018

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL VERİMLİLİĞE
ETKİSİNDE BİREYSEL YETENEĞİN ROLÜ VE
BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ




DANIŞMAN

PROF. DR. ALİ AKSOY

HAZIRLAYAN

SEVAL DEMİR

Jürimiz tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda bu yüksek lisans tezini (oybirliği /oyçokluğu) ile başarılı bulunarak İşletme Anabilim, Yönetim ve Organizasyon Bilim dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyelerinin Unvan Ad Soyadı	imzası
1. Prof. Dr. Ali Aksoy	
2. Dr. Doç. Dr. Muhammet Durukan	
3. Yrd. Doç. Dr. Seval Demir	
4.	
5.	

İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun..... tarih ve.....sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Unvan Ad Soyad

BİLDİRİM

Prof. Dr. Ali Aksoy danışmanlığında yüksek lisans tezi olarak hazırladığım **“İş Tatmininin Örgütsel Verimliliğe Etkisinde Bireysel Yeteneğin Rolü ve Bir Uygulama”** başlıklı bu çalışmanın bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün yapıtların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir, bunu onurumla doğrularım.



TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tez çalışmam esnasındaki bilimsel katkıları, gösterdiği ilgi ve anlayıştan dolayı, değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Ali AKSOY'a, her zaman manevi maddi yanımda olan annem ve eşime, kızım Bahar'a teşekkür ederim.

Değerli bölüm hocaları Doç. Dr. Mehmet DENİZ, Doç. Dr. Bünyamin AKDEMİR'e ve Yrd. Doç. Dr. Şeyda Nur SEÇKİN'e ayrıca saygı ve şükranlarımı sunarım.



ÖZET

DEMİR, Seval. **İş Tatmininin Örgütsel Verimliliğe Etkisinde Bireysel Yeteneğin Rolü ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Malatya, 2018.

Bu çalışmada iş tatmininin örgütsel verimliliğe etkisinde bireysel yeteneğin rolü incelenmiştir. Örgütsel verimlilik; verimlilik kavramı, tarihsel aşamaları ve çeşitleri, verimliliği etkileyen faktörler, verimliliği artırma yöntem ve teknikleri olarak beş bölümde, iş tatmini; iş tatmini kavramı ve önemi, iş tatmini kuramı, iş tatmininin belirleyici öğeleri, örgütsel üretkenliğin artmasında iş tatmininin belirleyici öğeleri, iş tatminsizliğinin bireysel ve örgütsel sonuçları olarak beş bölümde, son olarak bireysel yetenek; yeteneğe dayalı insan kaynakları yönetiminin örgüt verimliliği ile ilişkisi ve yetenek yönetimleri kavramı ve örgüt verimliliği ile ilişkisi olarak iki bölümde ele alınmıştır.

Çalışma Malatya'da özel eğitime ihtiyaç duyan bireylere; duyma, dil ve konuşma, spastik, zihinsel, ortopedik ya da psikolojik alanda eğitim vermek üzere kurulan rehabilitasyon merkezlerinde çalışan 200 özel eğitim veren öğretmen ile yürütülmüştür. Veri toplama araçları olarak, örgütsel verimlilik ölçeği, iş doyumu ölçeği, bireysel becerilerin kullanımı ölçeği ile değerlendirmiştir. Toparlanan bilgiler SPSS 21 proje ile çözümlenmiştir. Yapılmış olan analizler sonucunda, bireysel yetenek, verimlilik ve iş tatmini arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür. Buradan da bireysel yetenek ve iş tatmininin verimliliği anlamlı düzeyde etkilediği değerlendirilmiştir. Bunun yanında iş tatmini, verimliliğin çalışma yılı ve mesleği isteyerek seçip seçmemelerine göre farklılaştığı görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel verimlilik iş tatmini, bireysel yetenek.

ABSTRACT

DEMIR, Seval. **The role of individual talent on the effect of organizational productivity of job satisfaction and, an application**, Master's thesis, Malatya 2018.

In this study, the role of individual talent on the effect of job satisfaction on organizational productivity is analyzed. Organizational productivity has been tackled in five parts, as productivity notion, historical processes and variety, the elements that effect the productivity and the methods and techniques of increasing the productivity, job satisfaction has been tackled in five parts, as job satisfaction notion and importance of satisfaction, job satisfaction hypothesis, determinant elements of job satisfaction, determinant elements on increasing of organizational productivity, the individual and organizational results of job dissatisfaction, lastly, individual talent has been tackled in two parts, as relation between the skill-based human resources management and organizational productivity and, relation with talent management notion and organizational productivity.

The study has been carried on with 200 teachers who give special education at special education and rehabilitation centers which established to train people who need special education on hearing, language and speaking, spastic, cognitive, orthopedic or psychological aspects. Being data collection tools, organizational productivity scale has been evaluated by job satisfaction scale, the scale of using of individual talents. Collected knowledges have been analyzed with the SPSS 21 project. As a result of analyzes, it has been seen that the relation between the individual talent, productivity and job satisfaction is significant. Therefore, it has been evaluated that individual talent and job satisfaction have affected productivity significantly. Besides that, it has been seen that job satisfaction differentiates according to working year of productivity and if they choose the job with a good or bad grace.

Key Words: Job satisfaction of organizational productivity, individual talent.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	ii
BİLDİRİM	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xiii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiv
TABLolar DİZİNİ	x
ÇİZELGELER DİZİNİ	xvi
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM I	3
1.ÖRGÜTSEL VERİMLİLİK	3
1.1. Verimlilik.....	4
1.1.1. Verimlilik İle Bağlantılı Kavramlar:.....	4
1.1.1.1. Verim:.....	5
1.1.1.2. Ekonomiklik	6
1.1.1.3. Etkinlik.....	6
1.1.1.4. Üretkenlik	6
1.1.1.5. Etkililik.....	8
1.1.2. Verimlilik Kültürü ve Verimliliğin Önemi.....	8
1.2. Verimlilik Kültürünün Tarihsel Aşamaları:	9
1.2.1. Yönetim Kurumlarında Verimliliğin Gelişimi:	10

1.2.2. İktisadi Kurumlarda Verimliliğin Gelişimi.....	10
1.3. Verimlilik Çeşitleri	11
1.3.1. Kısmi Verimlilik.....	11
1.3.2. Toplam Faktör Verimliliği.....	12
1.4. Verimliliği Etkileyen Faktörler	13
1.4.1. Çalışma Yöntemleri	14
1.4.2. Ekonomik Faktörler	14
1.4.3. Fiziki Faktörler	15
1.4.4. Psiko-Sosyal Faktörler	15
1.5. İşletmelerde Verimliliği Arttırma Yöntem ve Teknikleri.....	16
1.6. Örgütsel ve Yönetmel Verimlilik Kavramı.....	17
1.6.1. Örgütsel Verimlilik.....	17
1.6.2. Yönetmel Verimlilik	17
1.6.3. Örgütsel Verimliliğin Açıklanmasında Yaklaşımlar	18
BÖLÜM II.....	19
İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL VERİMLİLİĞE ETKİSİ	19
2.1. İş Tatmini Kavramı Ve Önemi.....	19
2.2. İş Tatmini Kuramı	19
2.2.1. Kapsam Teorileri	20
2.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi.....	20
2.2.1.2. Herzberg'in İkili Faktör Teorisi	20
2.2.1.3. Başarı İhtiyacı Teorisi	21
2.2.1.4. Erg Teorisi	22
2.2.2. Süreç Teorileri	22
2.2.2.1. Locke'ın Değer Teorisi (Locke Value Theory).....	22

2.2.2.2. Vroom' un Beklenti Teorisi.....	23
2.2.2.3. Lawler'ın Kesit Tatmin Modeli (Lawler's Facet Satisfaction Modeli)	23
2.2.2.4.Amaç Teorisi.....	23
2.2.2.5. Eşitlik Teorisi.....	24
2.3. İş Tatminin Belirleyici Öğeleri	24
2.3.1. İşin Kendisi.....	24
2.3.2. Yönetim.....	25
2.3.3. Ücret.....	25
2.3.4. Çalışma Arkadaşları.....	26
2.3.5. Terfi- Ödül.....	26
2.4. Örgütsel Verimliliğin Artmasında İş Tatminin Sağlanmasına Yönelik Uygulamalar..	26
2.4.1. Rotasyon	26
2.4.2. Eğitim.....	26
2.4.3. Part-Time Çalışma.....	27
2.4.4. İş Paylaşımı.....	27
2.4.5. Esnek Zaman Uygulaması	27
2.4.6. Azaltılmış İş Günü Sayısı	28
2.4.7. İş Genişletme	28
2.4.8. İşin Zenginleştirilmesi	28
2.5. İş Tatminsizliğinin Bireysel Ve Örgütsel Sonuçları	28
2.5.1. Birey Açısından Sonuçlar	28
2.5.1.1. Engellenme Hissi	29
2.5.1.2. Gerilim	29

2.5.1.3. Stres	29
2.5.2. Örgütsel Sonuçlar	29
2.5.2.1. Çatışmalar	30
2.5.2.2. İş Gücü Devri.....	30
2.5.2.3. Devamsızlık.....	30
2.5.2.4. İş Gücü Devri.....	30
2.5.2.5. Olumsuz İşçi-İşveren İlişkileri.....	31
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	32
3.1. Yeteneğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgüt Verimliliği İle İlişkisi.....	32
3.1.1. Geleneksel Personel Yönetiminden Modern İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş Süreci	33
3.1.2. Yeteneğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetiminin Önem Kazanmasının Nedenleri.....	33
3.2. Yetenek ve Yetenek Yönetimleri Kavramı Ve Örgüt Verimliliği İle İlişkisi	34
3.2.1. Kaynak Temelli Görüş	34
3.2.2. Kaynak, Yetenek ve Yetkinlik Kavramları Arasındaki İlişkiler.....	34
3.2.3. Dinamik Yetenek Kavramı	35
3.2.4. Yetenek Yönetimi Kavramı	35
3.2.5. Yetenek Yönetimi Yaklaşımı	35
3.2.6. Yetenek Yönetim Süreci.....	36
3.2.7. Yetenekli Çalışanların İşletmeye Çekilmesi Ve İşletmede Tutulmasının Örgüt Verimliliğine Etkisi	36
3.2.7.1. Psikolojik Sözleşmenin Değiştiğinin Kabul Edilmesi İle Başlangıç Yapılması.....	37
3.2.7.2. Yetenekli Çalışanların İşletmeye Çekilmesi Ve İşletmede	

Tutulması Konusunun Üst Yönetimin Önceliği Haline Getirilmesi	37
3.2.7.3. İşletmenin Kendi Yetenek Havuzunu Oluşturması	38
3.2.7. Yetenek ve Verimlilik Bağlantısı	38
3.2.7.1. Yetenek Yönetimine Dayalı Bir İşletme Yaratmanın Temel Koşulları	38
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	40
İŞ TATMİNİN ÖRGÜTSEL VERİMLİLİĞE ETKİSİNDE BİREYSEL YETENEĞİN ROLÜNE İLİŞKİN ALAN ÇALIŞMASI	40
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	40
4.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	41
4.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlamaları	42
4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	43
4.5. Araştırmada Kullanılan Yöntem ve Teknikler	43
4.6. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	43
4.6.1. Verimlilik Ölçeği	43
4.6.2. İş Tatmini Ölçeği.....	44
4.6.3. Bireysel Becerinin Kullanımı Ölçeği	45
4.7. Verilerin Analizi ve İstatistiksel Yöntemler	46
4.8. Bulgular	47
4.8.1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları	47
4.8.2. Ölçek Frekansları	48
4.9. Demografik Özelliklere Göre Bireysel Yetenek, İş doyumu ve Verimlilik	53
4.9.1. Yaşa Göre	53
4.9.2. Cinsiyete göre	53
4.9.3. Eğitim Düzeyine göre.....	54
4.9.4. Çalışma Yılına göre	54

4.9.5. Meslek İsteğe göre	55
4.9.6 İş Yeri Süresine Göre	56
4.10.Hipotez Testleri.....	57
4.11. Regresyon Analizi.....	58
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	61
KAYNAKÇA	65
EK 1: ANKET	73



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

- Akt.** : Aktaran
Çev. : Çeviren
Diğ. : Diğerleri
F : Anova Değeri
N : Eleman Sayısı
P : Anlamlılık Derecesi
r : Korelasyon Katsayısı
S : Standart Sapma
 \bar{X} : Ortalama Değer
A : Güvenirlilik Katsayısı

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: İşletmelerde Genel Verimlilik Modeli	5
Şekil 2: Verimlilik ve Üretkenlik	7
Şekil 3: Düşük Verimlilik Tuzağı Modeli	12



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo.1. Güvenirlilik Analizi	47
Tablo.2. Demografik Özellikler	47
Tablo 3. Ölçek Frekansları.....	48
Tablo 5. İş Tatmini Ölçeği	49
Tablo 6. Verimlilik Ölçeği.....	51
Tablo 6. Bireysel Becerinin Kullanımı Ölçeği	52



ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 1: İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri	32
--	----



GİRİŞ

Engelsiz bir dünyada yaşamak adına engelli bireyleri daha yaşayabilir bir seviyeye getirmek toplum ve devletin öncelikleri arasında yer almaktadır. Devlet bu konuda eğitim veren kurumlara destek sağlamaktadır. Bu da giderek bu alanda eğitim veren kurumların sayısının ve engelli bireylerin eğitim alma oranının artmasına katkı sağlamıştır. Bu nedendir ki onlara eğitim veren bireylerin bu işe istekli olması ve yaptığı işten verim alması hem verdikleri eğitimin kalitesini artırmakta hem de kurumlarının ülke genelinde verimliliğini artırmaktadır.

Çağdaş dünyanın ekonomik problemlerini çözecek en önemli kavramlardan biri verimliliktir. Ayrıca verimlilik kalkınmanın benimsenen gücüdür. Ulusal ekonominin bir sektöründeki verimin ve devamında üretkenliğin artması başka alanları da harekete geçirici rol oynayacaktır. Artan verimliliği, akılcı ve çağdaş bir yönetim altında kullanmak ta gelişmeyi hızlandırmaktadır. Yüksek verimlilik geçici güçlüklerden etkilenmeyen üretim gücü anlamına gelmektedir. Bu nedenle, verimlilik birçok geleneksel göstergeden daha anlamlı bir geliştirme ölçüsüdür.

Çalışanın yaptığı işle alakalı bilgisi ve inancı, memnuniyet seviyesi ve bunların sonucunda sergilemiş olduğu davranışları işe karşı tutumunu göstermektedir. İş gören yaptığı işle beklentilerini ne derece karşılıyorsa işinde de o derece verimlilik artışı sağlar. Çalışanların işlerinden keyif aldığı ve iş becerilerinin yüksek olduğu durumlarda iş doyumunu ve üretkenlik arasında bir ilişki olduğu görülmüş olmaktadır. (Mullins, 1993: 483). Yapılan araştırmalar iş doyumunun çok fazla olduğu kişilerin daha iyi zihinsel ve fiziksel refah düzeyine sahip olduğunu, işlerini daha çabuk öğrenip, daha az iş kazası yaşadığını ve daha az şikâyet ettiğini göstermektedir. İşveren, çalışanın işiyle ilgili gerekli bilgi ve yeteneği, çalışan ise işvereninden psiko-sosyal ihtiyaçlarını karşılayacak motivasyon desteği ve cazip çalışma şartları beklemektedir. İşverenler kendi etik değerleri ile çalışmak isterken, çalışanlarda kendi değer yargılarına uygun işverenle çalışmak ister. Bu dengeler kurulduktan sonra iş tatmini sağlanır. Bunun sonucunda da işe bağlılık ve verimlilik sağlanır.

Ülkemizde üzerinde önemi yeni önem kazanan bireysel yetenek örgütlerin ana belkemiğidir.Kendi yeteneğine uygun işi yapmayan birey, kendini yetersiz hissetmekte ve yaptığı işte tatminsizlik yaşamaktadır. Bu da giderek mutsuz çalışanlar ve verimsiz işletmeyi beraberinde getirmektedir. Bu nedenle işe kabul edilen çalışanın doğru birime yerleştirilmesi ve kendi eğitim, donanım ve becerisine uygun sorumluluk verilmesi örgüt için hayati önem arz etmektedir. Günümüzde bunu sağlamak adına oryantasyon çalışmaları, yetenek yönetimi insan kaynaklarının sahasına girmiştir.

Teknolojinin birçok iş yapma biçimini değiştirdiği gerçeği, işgücünün kendisini yeniliklere adapte etmesi ve geliştirmesi açısından önemlidir. Piyasaların sunduğu hızlı, güvenilir ve kaliteli hizmetlerle marka değeri yükselen işletmelerin kârlılığını ve itibarını artırmak, çalışanların memnuniyetiyle ilgilidir. Gün geçtikçe etkisini artırdığı düşünülen teknoloji ve internet devrimi sayesinde insan bilgisi erişilebilir hale gelmiş ve bu nedenle müşterilerin ürünlerin çeşitliliği, kalitesi ve fiyatları arasında karşılaştırma yapma imkânı ve firmalar tarafından sunulan diğer hizmetler önemli ölçüde genişlemiştir.

Aslında genel anlamda bir işletmeyi düşündüğümüzde, verimliliğin ana gücü olarak insan karşımıza çıkmaktadır. Verimliliğe katkı sağlayacak her şey temelde insanı ele almak onun beklentilerine uygun hareket etmek durumundadır. Günümüzde plazalar çalışanı motive edecek şekilde dizayn edilmekte ve işletmede yapılacak her değişiklik için ilk olarak anket çalışması olarak çalışandan bilgi alınmaktadır. Çalışanın örgütte tutulmasının gittikçe güçleştiği günümüzde kişinin yeteneğine uygun işe alınması beraberinde iş tatmini ve örgütsel verimliliği getirmektedir.

İş tatmini ile ilgili yapılmış olan çalışmalar ele alındığında tatmin ve bağlılığın, verimliliğin artmasındaki işlevinin vurgulanmış olduğu ancak, daha fazla bağlılıkla, çalışma başarısıyla veya tatminle iş başarısı aralarındaki bağların araştırıldığı çalışma tatmini ile üretkenlik arasındaki bağları incelemekte olan çalışmaların az sayıda olduğu gözükmektedir. Bu nedenle bu

araştırmada çalışanların iş tatminlerinin verimliliğe etkisi ve bu hususta bireysel yeteneğin rolü arasındaki ilişkiler irdelenmektedir. Çalışma, ilk bۆlümde teorik ereve, ikinci bۆlümde ise alan araştırması olmak üzere iki bۆlümde oluşmuştur.



BİRİNCİ BÖLÜM

1.ÖRGÜTSEL VERİMLİLİK

Genel olarak verimlilik, belli bir üretim oranıyla bu üretimi elde etme amacıyla kullanılmakta olan unsurlar arasındaki oran biçiminde tanımlanmaktadır (Şimşek, 2004: 165).

Bu sebeple üretkenliği, farklı malların ve hizmetlerin üretimindeki kaynaklarının (gayret, anapara, arsa, gereç, kuvvet, ilim) aktif tek biçimde kullanımı olarak tanımlamak doğru olur.

Örgütlerde yüksek derecede verimlilik hedeflenir. Yüksek üretkenlik aynı oranda veriyle fazla miktarda meydana getirmek, ya da aynı girdi ile çok fazla çıktı elde etmek demektir. Bu bağ şu şekilde formüllemiştir (Prokopenko, 1992: 3).

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Girdi}}$$

Bu bağlamda verimlilik, üretim birimi başına çıktı miktarı (üretim sonucu) ve daha fazla verim anlamına gelir.

Verimlilikle ilgili bugüne kadar pek çok tanım yapılmıştır. Farklı organizasyonlar tarafından yapılan tanımların bazıları aşağıdaki gibidir (Köroğlu, 1993: 2).

OECD' ye göre üretkenlik çıktının öğelerin birine bölünmesidir. İLO'ya uygun ürünlerin, onları meydana getiren toprak, sermaye, emek ve girişimci gibi faktörlere oranı verimlilik olarak tanımlanmaktadır.

EPA (European Productivity Agency):

- 1) Üretkenlik her bir üretim kaleminin etkin şekilde kullanım düzeyidir.
- 2) Üretkenlik öncelikle tek fikir şeklindedir, devamlı mevcut durumda bulunanı geliştirmeye çalışır.
- 3) Her şeyin gittikçe daha iyi olması esasına dayanan bir kavramdır. İnsanoğlunun ilerlemesi adına bir gayrettir.

1.1. Verimlilik Kavramı:

1800'lü dönemlerin ilk zamanlarında, küresel sanayi devriminin bir sonucu olarak verimlilik terimi, operasyonel, örgütsel, endüstriyel ve ulusal rekabetçiliğe katkısı ile gündeme gelmektedir. Bu, kaynakların mal ve hizmet üretimi için ne kadar verimli olarak kullanıldığını (ve ulusal perspektiften servet üretiminde) işaret etmektedir. Bir işletmede verimliliği stratejik bir hedef olarak kullanmak, düşük maliyetli taşıyıcıların artan önemi ile ilişkilendirilmektedir (Akal, 2003: 24).

1.1.1. Verimlilik İle Bağlantılı Kavramlar:

Üretkenlik, üretim verimliliğinin ortalama bir ölçüsüdür. Üretim sürecinde kullanılan girdilerin çıktılara oranı, diğer bir deyişle girdi birimi başına çıktı olarak ifade edilebilmektedir. Tüm çıktılar ve girdiler verimlilik ölçüsüne dahil edildiğinde buna toplam verimlilik denmektedir. Çıktılar ve girdiler toplam verimlilik ölçüsünde ekonomik değerleri olarak tanımlanmaktadır. Çıktıların değeri ile girdilerin değeri eksi bir üretim sürecinde üretilen gelirin bir ölçüsü olmaktadır. Bir üretim süreci toplam verimliliğinin bir ölçüsüdür ve bu nedenle üretim sürecinde en üst düzeye çıkarılması hedeflenmektedir (Apaydın, 2007:79).

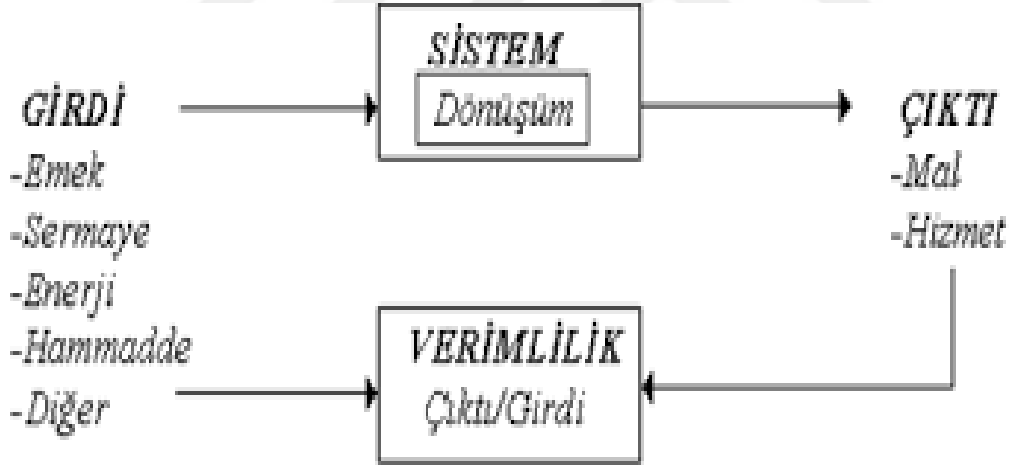
Bir veya daha fazla girdi veya faktör kullanan fakat bütün faktörleri değil üretkenlik önlemlerine kısmi üretkenlik denmektedir. Ekonomide ortak bir örnek, emek üretkenliğidir ve genellikle saat başı çıktı olarak ifade edilmektedir. Şirket düzeyinde, tipik kısmi verimlilik önlemleri, işçi saatleri, malzeme veya üretim birimi başına enerji gibi durumlar bulunmaktadır.

Makroekonomide yaklaşım farklı olmaktadır. Makroekonomide pek çok üretim sürecinin varlığını incelemek ister ve çıktı, tek işlemlerde yaratılan katma değeri özetleyerek elde edilmektedir. Bu, ara girdilerin çiftli muhasebesinden kaçınmak için yapılmaktadır. Katma değer, ara girişlerin çıktılarından çıkarılmasıyla elde edilmektedir. Katma değeri en iyi bilinen ve kullanılan ölçütü GSYİH'dır (Gayri Safi Yurtiçi Hasıla). Bu, ulusların ve sanayilerin ekonomik büyümesinin bir ölçüsü olarak yaygın olarak kullanılmaktadır. GSYİH, sermaye maliyetleri, iş gücü tazminatları, vergi ve karlar için mevcut gelirdir (Apaydın, 2007:79).

1.1.1.1. Verim:

Bir birliğin başarısı, yöneticilerin çalışanlarını cezbetme ve kurumun amacına uygun olarak çabalarını veya hizmetlerini organize etme ve denetleme kabiliyetine bağlıdır.

Günümüzde yöneticiyi yönetim sürecinde tek bir tarzda değerlendirmek muhtemel olmamaktadır. Çalışma ortamı, yetki devri, işçilerin vazife bilinirliği, eğitim düzeyi, yeterlilikler ve yetkinlikler gibi özellikler bu durumu oluşturmaktadır. Burada önemli olan, idarecilerin işçilerin bireysel özelliklerini çözümlene edebilmesi ve üretken olabilmeleri için bir çalışma ortamı oluşturabilmesidir. Çevre ve çalışma yöntemi her bir iş kolunda farklı olabilir ve aynı işyeri farklı birimlerinde farklı nitelik ve yeteneklere sahip yöneticilere ihtiyaç duyulabilir (Apaydın, 2007: 80).



Şekil 1: İşletmelerde Genel Verimlilik Modeli

(<https://www.google.com.tr/search?hl=tr&site=imghp&tbm=isch&source>)

1.1.1.2. Ekonomiklik

İktisadiliğin en az 1' den daha fazla olması istenmektedir. Bu oranın 1 değerini almış olması satış hasılatı ile maliyetlerin eşit olduğu noktayı göz önüne çıkarmaktadır.

İktisadilik bir oran olmasının ötesinde bir ilke olarak belli bir felsefi yaklaşımı ifade eder. İktisadilik, teşebbüsün elindeki kaynaklarla, toplumun başka bir deyişle cari ve olası müşterilerinin istemlerini, hedef çıktığı en az kaynaklarla veya bulunan kaynaklarla en fazla çıktığı üretecek şekilde çalışarak karşılanmasını anlatmaktadır.

Tanımdan da anlaşılacağı üzere, iktisadilik ilkesini iki ana alt başlığa ayırmak mümkündür (Baş ve Artar: 48);

- 1) Tutumluluk İlkesi
- 2) Talebe Dönüklük İlkesi

1.1.1.3. Etkinlik

Schermerhorn, kaynak maliyetinin hedeflenen başarısının bir ölçüsü olarak etkinliği ele alır. Yazara göre, üretim bölümünün çeşitli bölümleri dikkate alındığında, kaynak kullanım açısından en düşük maliyetle üretim kotasını yapan şef en etkili şeftir (Baş ve Artar: 33).

Şimdiye kadar yapılan açıklamalara dayanarak bir etkinlik tanımlanırsa, bir girdi elemanı üretim kaynağının gerçek kullanım durumu ile belirli teknikler standartlarına kıyasla karşılaştırıldığında ortaya çıkan bir göstergedir.

1.1.1.4. Üretkenlik

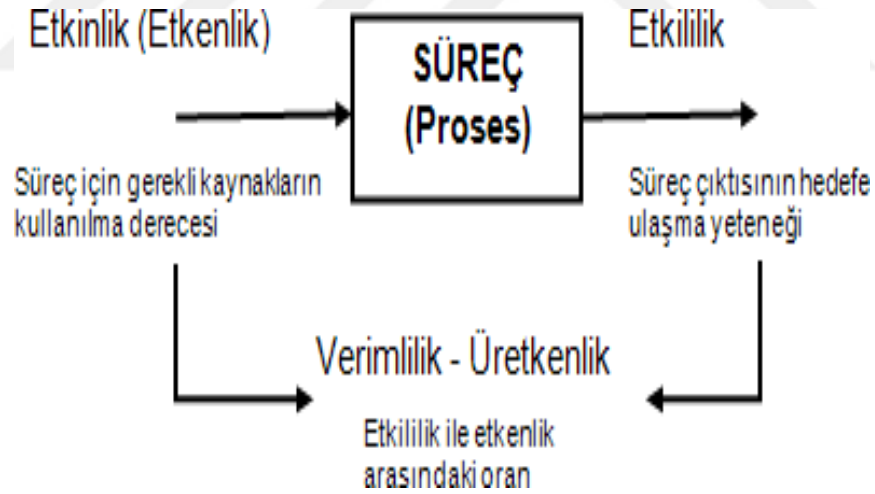
Ekonomik refah, doğrudan veya dolaylı olarak insan ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlayan tüm ekonomik faaliyetleri ifade eden bir üretim sürecinde meydana gelmektedir. İhtiyaçların yerine getirilme derecesi genellikle ekonomik refahın bir ölçütü olarak kabul edilmektedir. Üretimde artan ekonomik refahı açıklayan iki özellik bulunmaktadır. Emtiaların kalite-fiyat oranını yükseltmektedir ve artan emtialar daha verimli pazar üretimi ile gelirleri arttırmaktadır.

En önemli üretim biçimleri

- Ev eşyaları
- Piyasa üretimi
- Kamu üretimi

Ekonomik refahın kökenini anlamak için bu üç üretim sürecini anlamalıyız. Hepsi değerli ve bireylerin refahına katkıda bulunan ürünler üretmektedir.

İhtiyaçların doyumu, üretilen emtiaların kullanımından kaynaklanmaktadır. Emtiaların kalite-fiyat oranı arttıkça ihtiyaç tatmini artmakta ve daha az maliyetle daha fazla tatmin elde edilmektedir. Malların kalite-fiyat oranının geliştirilmesi, bir üreticiye ürünlerin rekabet gücünü artırmanın önemli bir yolu olmakla birlikte, müşterilere dağıtılan bu tür kazançlar üretim verileri ile ölçülememektedir. Ürünlerin rekabet gücünün artırılması, üreticinin ürün fiyatlarını düşürmesi ve dolayısıyla satış hacminin artmasıyla telafi edilecek gelirlerdeki kayıp anlamına gelmektedir (Koçel, 2007:54).



Şekil 2: Verimlilik ve Üretkenlik

(<https://www.q=verimlilikte+%C3%BCretkenlik&imgrc=JDKbTYrqMZUFAM> :)

1.1.1.5. Etkililik

Etkililik, bir sistemin önceden belirlenmiş amaçlarına erişme derecesini hesap eden bir terimdir. Etkinlik, bir sistemin ne kadar iyi çalıştığına (eskiden belirlenmiş veya arzu edilen neticeye) sahip olmasıyla alakalıdır.

Etkililik = Gerçek Çıktı (faydalı Çıktı) / Planlanan Çıktı İşletmenin hedefleri ile ilgili olan etkililik, bir anlamda 'doğru işin' yapılması anlamına gelmektedir. Kısacası, işverenin istediği, hangi ürün veya hizmeti gerçekleştireceği, kişisel ve toplumsal yararın dengelenebileceği, kısaca, doğru iş olup olmadığıdır.

Doğal olarak, etkinlik kavramıyla bir yandan hedeflerin gerçekliği derecesi belirlenirken, amaçların ne kadar doğru olduğu ortaya çıkar. İş ne kadar etkili olabileceğini ölçmek istendiğinde:

“Verimlilik Derecesi = Gerçek Değer / Kullanım Değeri” formülün sonucudur. Etkililik, çıktılarla veya daha doğrusu çıktı ile ilgili bir kavramdır.

1.1.2. Verimlilik Kültürü ve Verimliliğin Önemi:

Kültürün iki farklı yönü vardır: Birisi "maddi", diğeri ise "manevi". Kültürel yönler, bilim ve teknolojiye bağlıdır; Manevi yön, lisan, din, tarih, ahlak, hukuk, felsefe, edebiyat, sanat, eğitim, gelenekler, değer yargıları benzer her cemiyetin kendi yapısıyla şekillenen unsurlarla doğrudan ilgili olmaktadır. Kültür medeniyetle maddi açıdan birleşmektedir. Kültür ve medeniyet bir toplumun niteliklerini belirleyen ve birbirlerini karşılıklı etkileyen iki faktördür. Yani, insan yaşamı ve refahı, bilim ve kültür birbirlerinin paralel gelişimi ile şekillenir. Araştırma ve geliştirme etkinliklerinin etkinliğine bağlı olarak teknoloji hızla değişmekte ve bilim ve teknolojik gelişmelere uyum sağlama, yaratıcı, kaliteli ve üretken bir insan gücü gerektirmektedir. Bunun nedeni, bir toplumun eğitim ve kültür düzeyini yükseltmesinin yanı sıra, sosyo-ekonomik yapısının gerektirdiği iş gücünü artırması gerçeğidir. Gerçekten verimlilik; bireyden ekonomiye her türlü tutum ve davranışla yakından ilişkilidir. Bu anlamda, geniş anlamda üretkenlik kültürü, sosyal, ekonomik çevrenin her alanında verimli, açık-çık bir şekilde davranış, düşünce ve yaşam biçiminin edinilmesi olarak tanımlanabilir. Dar bir anlamda, üretkenlik kültürü; bireyler, işletmeler ve giderek daha fazla toplum, sadece verimlilik kavram ve tekniklerinin benimsenmesi ile sınırlıdır. Günümüzde giderek yoğunlaşan rekabet, organizasyon kültürünün önemini

artırmaktadır. Bir yöneticinin en önemli görevlerinden biri, çalışanların örgütsel hedeflerini ve bireysel hedeflerini uyumlu hale getirmektir. Bu zorlu görev ancak güçlü bir örgüt kültürü ile başarılabilir. Zira organizasyon yapan kişilerin yarattığı çevre, karakterler, eğitim seviyeleri ve inanış yöntemleri değişiktir. Bu etkenler bireyin hedeflerini ayırt eder. Bu bağlamda, işçilerin örgütlemenin tek yolu, bir kültür konsensüsü temin etmektir. Böylelikle, işçiler kendilerini bir bütünün parçası sayacak, evde gibi hissedecektir. (Özdevecioğlu, 1995:122).

1.2. Verimlilik Kültürünün Tarihsel Aşamaları:

Verimlilik girdilere bölünen çıktılar olarak adlandırılmaktadır (Taylor, 1911 ve Barnes, 1980). Bu terim, 1800'lü yılların sonlarında gündeme geldiği için hep böyle tanınmaktadır. Çıktılar, bu nesil için kullanılan temel kaynakları, özellikle de işçilik, malzeme ve makineler gibi acil faktörler içeriyorsa, çıktılar üretilen ürünleri ve malları (ve daha sonraki hizmetleri) temsil etmektedir.

Verimlilik, ilgili tüm etkinliklerin üretim kabiliyetini göstermektedir. Giriş ve çıkış taraflarına bağımsız olarak ve bağımsız odaklanmak yerine verimlilik, sürekli bir geliştirme için bir çalışma sisteminin (bir iş istasyonu, bir montaj hattı, bir süreç ve bir fabrika dahil olmak üzere) nasıl analiz edileceği konusunda büyük felsefi bir değişime işaret etmektedir.

1900'lü yılların başında uluslararası ticaret ve ekonomik liberalizasyon sebebiyle rekabet şirketleri sürekli olarak üretim maliyetlerini korumak ve / veya azaltma yeteneğine odaklanmak zorunda bırakmıştır. Aynı zamanda, geçmiş sömürü ve bastırma nedeniyle (örneğin, fakir ve güvensiz çalışma koşulları ve haksız ücret ücretleri ve uygulamaları), işveren tarafını dengelemek için işçi sendikaları kurulmaktadır. Öncelikli olarak maliyet kontrolüne (ör. İşçi ücretleri) dayanan üretim duraklamalarına, işçi grevlerine ve karışıklıklara büyük destekte bulunmaktadır. Sonuç olarak, işçi haklarını korumak için yeni düzenleyici gereklilikler geçmektedir (Eren, 2005: 12).

1.2.1. Yönetim Kurumlarında Verimliliğin Gelişimi:

Kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesinde gözardı edilmemesi gereken faktörlerden biri olan verimlilik, insan arzusu, yetenek ve ilgi yoluyla elde edilebilir. Gördüğümüz gibi verimlilik fazla mühim bir faktördür (Çetin, 2008, s.157). Olumlu kurumsal imajın insanların çalışma arzusunu yükseltileceği tahmin edilebilir. Kuruluşun pozitif imajı, çalışanlara mesai yapma, onları motive etme ve ya iş taleplerini dinleme zevkini sağlayacaktır. Bu tür kurumlarda çalışmayı sürdürmeyi düşünecek ve kurum için daha fazla katkıda bulunma yolları arayacaktır.

1.2.2. İktisadi Kurumlarda Verimliliğin Gelişimi

Verimlilik, insan beceri ve ilgisinin, teknolojinin, yönetimin, sosyal çevreyle iş ortamının birleştiği nokta olarak değerlendirildiğinde, özünde insan ögesinin olduğu kaçınılmaz bir gerçek olmaktadır. Üretkenliğin gerçekleşmesinde insanın yetenek ve becerileri, alakası, iş arzusu oldukça mühimdir. Kurumlar fertlerin gelişmesi için zorunlu olan çalışmalarda bulunmak, bireylerin arzusuyla çalışması, işiyle alakalı olmasını sağlamak amacıyla yol ve metot iletirmek zorundadır. Bugün herkes tarafından kabul gören düşünce, üretkenliliğin ulusal refahı artırmadaki önemidir. “Gelişmiş veya gelişmekte olan, serbest piyasa ekonomisi ya da merkezi planlanmasıyla ilgili bütün ülkelerde, ekonomik gelişmenin temel kaynağı üretkenliğin artışıdır”. Kurumlar varlıklarını devam ettirebilmek için girdileri etkili kullanarak girdi maliyetlerini azaltıp çıktı miktarını artırmak durumunda olmaktadır. Başka bir deyişle az miktarda girdiden çok miktarda çıktı elde etmek hedeflenmelidir. Günümüzde aynı pazara hitap eden çok sayıda kurum vardır. Bununla birlikte, üretken kurumlar uzun vadede hayatlarını devam ettirme şansına sahiptirler. Bu kurumlar, ürettikleri malları ve hizmetleri daha düşük bir fiyata sunma olanağına sahip olacaklar çünkü en az çıktı elde edebiliyorlar. Bir ürünün fiyatı tüketici tercihiinde önemli bir faktör olmaktadır (Prokopenko, 2011: 13).

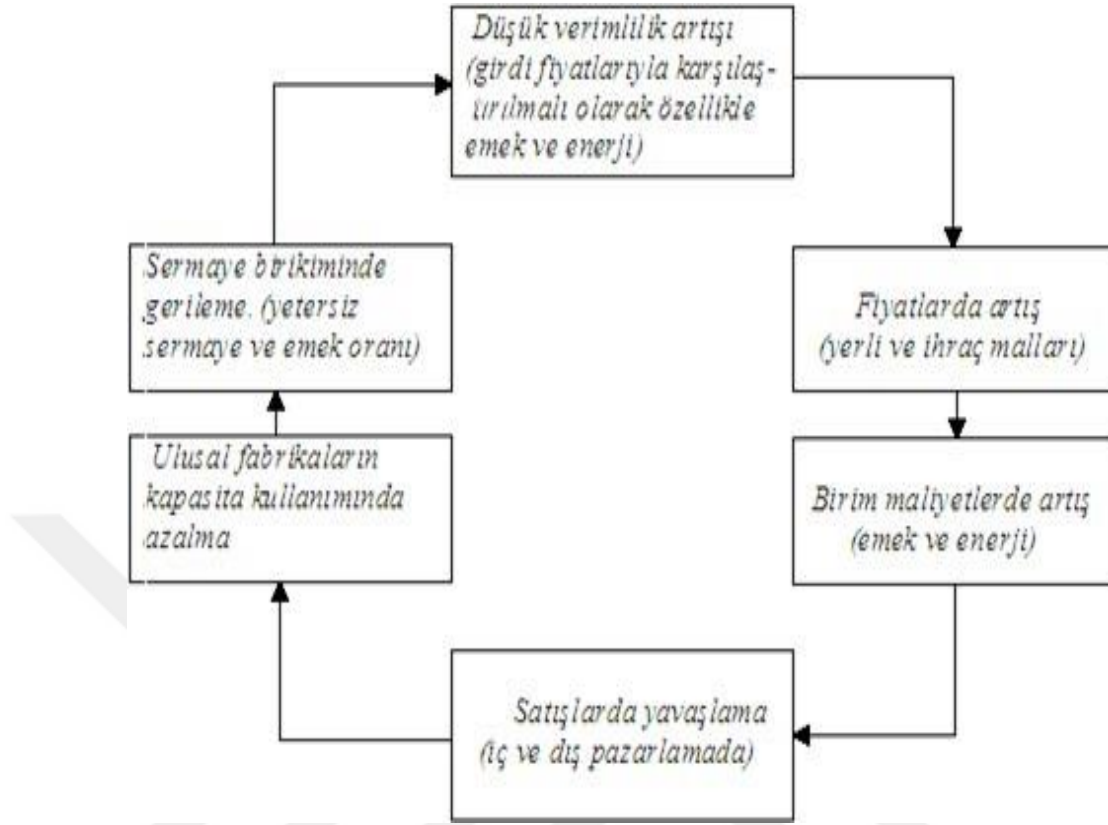
1.3. Verimlilik Çeşitleri

Üretim miktarının üretim etkenlerine oranı olarak nitelendirilen verimlilik "toplam faktör verimliliği" ve "kısmi verimlilik" olmak üzere iki gruba ayrılmış olmaktadır. Bütün üretimin, üretimde kullanılan tüm etkenlere oranı "toplam faktör verimliliği" olarak adlandırılır. Bütün üretimin iş gücü, hammadde, makine ve teçhizat gibi üretim faktörlerine oranı da bu faktörün üretkenliği veya "bölümsel üretkenlik" olarak adlandırılır.

1.3.1. Kısmi Verimlilik

Bölümsel verimlilik önlemleri tek bir çıktı için tek bir giriş oranı olarak tanımlanır. Bunlara işgücü verimliliği, malzeme verimliliği, sermaye verimliliği ve enerji verimliliği denir. Bölümsel üretkenlik önlemlerinin dezavantajı, üretkenlik artışlarını abartmaktır. Kısmi üretkenlik önlemlerini dezavantajı, verimliliği anlamak ve ölçmek için daha kolaydır.

Bölümsel verimlilik, çıktı birimi başına belirli girdilerdeki tasarruf miktarını zamanla ölçer. Buna göre zamanla, çıktı başına belli girdiler kullanılabilir ve elde edilen tasarruf miktarını ölçülebilir. Faktör paylarından tasarrufları kısmi verimlilik hesaplarında ölçerken, bu belirli üretim faaliyeti, nihai sonucun üretkenliğinin bir ayarı değildir. Toplam üretkenlik oranının kısmi bir etkinlik ayarı olarak görülmesi için, toplam girdi miktarının payı büyük olmamalıdır. Örneğin, bir oluşturma etkeninde uğraş verimliliğini ölçmek için, emek girdisinin diğer girdilere göre oranının daha yüksek olması ve diğer girdilerin sabit kalması gerekir (<http://www.ekodialog.com/Konular/verimlilik-cesitleri.html>).



Şekil 3: Düşük Verimlilik Tuzağı Modeli

Kaynak:(https://www.imghp&tbm=isch&source=hp&biw=1366&bih=662&q=%C3%B6rg%C3%BCtsel+verimlilik&oq=ONg8#hl=tr&tbm=isch&q=i%C5%9F+tatmini+%C3%B6l%C3%A7e%C4%9Fi&imgrc=_)

1.3.2. Toplam Faktör Verimliliği

Toplam faktör verimliliği, toplam çıktıların emek, para, malzeme, araç-gereç ve enerji girdilerine oranıdır. Bu durumda:

Toplam Faktör Verimliliği = Çıktı / (Emek + Sermaye + Materyal + Enerji)'dir.

Toplam faktör verimliliği, aşağıdaki gibi de gösterilebilmektedir:

$$TFV = Q / X = Q / \sum \alpha_i x_i$$

Burada α_i ; \bar{I} 'nin ağırlığını, x_i , i girdi faktörünün miktarını simgelemektedir. Toplam faktör verimliliği, kullanılan farklı girdi miktarlarının ağırlıklandırılmış bir bileşimiyle üretilmiş çıktının (Q) miktarına oranıdır.

Firma performansını belirlemek için alınan kilit önlemlerden çoğunluk faktör üretkenliğindeki başkalaşmadır. Üretkenlik açısından, imalat sürecindeki bütün imalat etkinliklerini kapsayan toplam etken üretkenliği düşünülmektedir. Verimliliğin diğer geleneksel önlemleri, emek üretkenliği ve toprak verimliliği gibi kısmi verimlilik önlemleri olarak bilinir. Bölümsellik üretkenlik önlemleri tek tek verildiğinde, çoğu etken üretkenliği ile ilgili hatalı bilgi vermek mümkündür. Bu sebeple, çoğu etken üretkenliğine değinmek ve toplam etken üretkenliğindeki değişimi belirlemeye çalışmak daha tutarlı sonuçlar vermektedir. Toplam etken üretkenliğindeki değişim, teknolojik değişim ve yöntemdeki verimlilik olarak iki kola ayrılmıştır.

Yöntemdeki verimlilik ve teknolojideki değişiklikler, şirket düzeyinde yüksek düzeyde ekonomik performans elde etmek ve böylece yüksek seviyede yarışma gücü elde etmek için bir anahtardır. Bu bağlamda, faaliyetteki değişim ulusal ekonominin küresel teknolojiyi toplam faktör üretkenliğine uyarlama ve entegre etme kabiliyetinin bir göstergesi olarak görülüyor.

Diğer açılardan, bu önlemlerin sayısallaştırılmasının üç yararı vardır: Birincisi, bu önlemler, benzer ekonomik birimler arasında karşılaştırma ve hüküm vermeyi kolaylaştırarak göreceli bir verimlilik ve üretkenlik çözümlene sağlar. İkincisi, ekonomik unsurlar arasındaki faaliyetlerdeki değişimlerin doğrultusu ve büyüklüğü belirlenir. Bu nedenle, bu değişime sebep olan etkenleri ileri sürmek, firmanın yöneticileri ve planlamacılar açısından büyük önem taşımaktadır. Üçüncüsü, bu çözümlene üretkenliği ve dolayısıyla toplam etken üretkenliği ve politika biçimlenmesine yol açmaktadır (<http://www.ekodialog.com/Konular/verimlilik-cesitleri.html>).

1.4. Verimliliği Etkileyen Faktörler

Malların ve hizmetlerin yapılmasının merkez noktası olan işgücü üretkenliğe tesir eden birçok etken vardır. Bir işletmedeki bir işçinin üretkenlik seviyesi, bütün içindeki faktörlerin karşılıklı etkileşiminin sonucudur. Bu nedenle, bu bütünden tek bir faktör çizmek ve verimlilikteki değişimi bu faktörle ilişkilendirmek, bunun bir hata ihtimalini beraberinde getirir. Buna ek olarak, insanoğlunun oldukça karmaşık psikolojik yapısını göz önüne alarak, çalışanların verimliliğini etkileyen faktörleri, etki derecelendirmeleri ve yönleri ile ayrı ayrı belirlemek son derece zordur (Özçer, 1995: 40).

Üretkenlik kimi zaman denk çıktıyı daha az bedelle üretmek ya da aynı girdi maliyetinde daha çok ürün ortaya çıkarmak olarak tanımlanmaktadır. Bu sebeple üretkenliği artıran herhangi bir etken, yalnızca daha çok mahsulat üretilmesine izin vermekle kalmayıp, aynı zamanda daha fazla ürün üretmek adına ölçek ekonomilerine fayda sağladığı için önemlidir (Lenger, 1997: 27).

1.4.1. Çalışma Yöntemleri

Ergonomik prensiplere uygun bir mesai ortamında alet ve ekipmanlar bireylerin özelliklerine ve becerilerine uygun yapılır. Mesai metotları ve çevresel etkenlerin bireye müsait hale gelmesi sağlanır, algılanan çalışma mantıklı, enteresan ve kullanışlı olarak algılanır, elemanlara marifetlerini gösterme ve gösteri yapma fırsatı verilir. Bu nedenle, iş güvenliğini sağlamak, iş kazalarını önlemek, iş gücünü kaybetmemek ve böylece işyeri üretkenliğini artırmak için çalışanlar ve işyeri arasında koordinasyon sağlanmalıdır (Kaya, 2008: 2).

1.4.2. Ekonomik Faktörler

Yöneticiler, çalışanlardan bekledikleri davranışlar gerçekleştiğinde çalışanları parasal ödüllerle teşvik etme yoluna girmiş olmaktadır. Eğer bu ödüller, çalışanların ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleşmişse motive edici etki gösterecekleri kesin olmaktadır. Ekonomik değeri olan ödüller için önemli yenilik, yaratıcı fikirler, yetenek, yüksek performans, kalite, düşük devamsızlık ve kaza oranları gibi olumlu unsurlar iyi nedenlerdir (Pekel, 2001: 31).

Ücret artışının diğer özendirici araçlara göre etkinliğini saptamak üzere Fransa'da 1969 yılında yapılan bir araştırmada bir grup çalışanlara yöneltilen soru şuydu: “Şayet işveren, ücretlerin artışı, haftalık çalışma zamanını azaltılması ve senelik izin süresinin uzatılması şeklinde size üç öneri sunulsa hangisini tercih ederiniz?” Bu anket sorusuna verilen cevaplar incelendiğinde çalışanların üçte ikisine yakını ücret artışını seçmiş olmaktadır.

Birtakım organizasyonlarda kârlılık, kazanç artışı ile orantılı olarak artar, tanıtım aracının doğası alenen tanımlanır (Yumuşak, 2008: 5). Ücretlendirme, şirketin kârlılığı ve büyüklüğü ile alakalı olmaktadır (Top, 2009: 5). İş için bir maliyet unsuru olarak

kabul edilen ücret, çalışan için önemli bir tatmin edici gereçtir. Ödemenizin ihtiyaçlarınıza bakmak için yeterli olup olmadığı iş tatmini etkiler. Çalışan kazandığı ücreti orantılı olduğu tespit ederse memnuniyet yüksektir. Ücret üzerinde adalet sağlanmalıdır. Aynı işi yapanlara aynı ücretin ödemesi gerekir. Bu kıyaslamanın olumlu sonucu iş doyumunu da olumlu etkileyecektir. Bu sebeple iş başarısını artırmak için bireyin beklentisi, performansı ve piyasa ücret sistemine dayalı olarak belirlenmiş olmalıdır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3).

1.4.3. Fiziki Faktörler

Her türlü endüstriyel faaliyeti planlamanın ana amacı, kurulacak çalışma ortamının işgal altındaki kişilerin sağlığı üzerinde olumsuz bir etkisi olmadığından emin olmaktır (Erkan, 1989: 73). Günümüz endüstri çağında makine- insan arasındaki artmış olan bağlar, insana uyumlu çevre, eşya, makine, ofis vs. gibi fiziksel çevre unsurlarının yaratılması çabalarını zorunlu kılmış olmaktadır (Ergonomi Nedir?, <http://www.kobitek.com/makale.php?id=9>). Dolayısıyla ergonomide gaye, çalışma koşullarını, insana gelebilecek tehlikelerden ve kazalardan arındırmadan ziyade insanın hoşuna gidecek ve onu hoşnut edecek güdüleyici bir ortama dönüştürmektir (Kaya, 2008: 2). Ergonomi; çalışma koşulları ve kapsadığı tüm sistemleri insanın psiko-fizyolojik ve sosyo-kültürel tüm yetenek ve limitleriyle uzlaştırarak üretimde verimliliğe ulaşmayı hedefleyen uygulamalı bir bilim olmaktadır (Gönen ve Kalınkara, 1991: 121).

1.4.4. Psiko-Sosyal Faktörler

Kişisel ihtiyaçlar herkes için benzer olmaktadır; emniyet, beslenme, kendine güven vb. (Hanks, 1999: 115). 21. yüzyıl halkı, fikirlerine, inançlarına ve kişiliklerine saygılı olmak ve onların yaptıkları işi sevmekten çok önemli olmak yerine değiştirmek istemiştir bunun amacı ise yaptıkları işi yapmak, ilerlemek, kendilerini yenilemektir. Bu değişim, her şeyden önce, küresel bilgi dünyasının doğal ve arzu edilen bir sonucu olmaktadır.

Rekabetçi avantaj elde etmenin yolu, şu anda bu yaratıcı ve kendinden motive

olmuş kişilerin motivasyonu ve firmanın taahhüdü ile sağlanmaktadır. Bu gerçeği tanıyan ve destekleyen firmalar, geleceğinizin başarılı şirketleri olacak, ancak diğerleri yıkıcı rekabette bu öncelikli gereksinimi yerine getiremeyecekleri için git gide yok olacaktır. Warren Bennis'e göre gelecekteki dönemlerde işletme idarecileri önündeki en hayati mesele, entelektüel sermaye yaratmak için kurumların sosyal mimarilerini geliştirmek ve beyin gücünü meydana çıkarmak olacaktır. Firmalar gittikçe yükselen artan bir dönüşüm hızı yaşayacak ve entelektüel sermaye kavramak ve üretmek için yeni yöntemler sunacaklardır. Buradaki birincil hedef, işletme içinde yaratıcı işbirliği geliştirmektir(Soft, 2008: 4).

Kişiler geçerli ekonomik sistemin düzeninde olmamalıdır, ancak ekonomik sistem bireyin hizmetindedir. İtimat duygularını deneyimleme kabiliyeti, kişisel özelliklere ve şirketteki ilişkilerin niteliğine dayanmaktadır (Baltaş, 2000: 58). Bu sebeple işyerlerinde işyerleri ile ilgili iki başlıca soruna önem verilmelidir. Birincisi, gösterdikleri gayrete uygun seviyede ekonomik araçlardan faydalanarak mesleklere memnuniyet getirmek ve ikincisi ise işlerini psikolojik olarak ödüllendirmektir. Birinci sorunun bu güne kadar çözülmesinde önemli gelişmeler kaydedilirken, yavaş yavaş ikinci saniyenin prognozu anlaşılmaya başlandı. Bu ikinci soruna karşı etkili bir önlem alınmadığı sürece, işçinin mutluluk içinde yaşamasına ve çalışmasına izin veren bir ortam yaratılmadığı sürece belirli bir başarıyı elde etmek imkânsızdır.

Bu manada işletmeler, işletmelerine sosyo-teknik tasarımlar gerçekleştirerek işgalin etkinliğini artıracaktır. Psiko-sosyal etkenlerin çalışma hayatına girmesiyle beraber, şu andaki meslekler, meslekleri iş makinasının perspektifinden ziyade daha saygın bir temel üzerine yerleştiren bakış açısına ulaştı. Bu şekilde, işgücü, işe daha verimli ve daha fazla bağlı. Yani, insan bir hedefdir ve işletmeler ise birer araçtır (Yumuşak, 2008: 4-5).

1.5. İşletmelerde Verimliliği Arttırma Yöntem ve Teknikleri

Verimliliği arttıran çareler genellikle altı ana gruba ayrılır (Tiftik, 1997: 2):

1. Araştırma, geliştirme ve üretim süreçlerini ilerletmek ve uygulanması (yeni teknoloji uygulaması)

2. Yeni makine, ekipman, alet vb. ile üretim alanlarının geliştirilmesi
3. Ürün sadeleştirilmesi ve ürün geliştirme (tip azaltma, değer analizi vb.)
4. İş yöntemlerinin ilerletilmesi
5. Her seviyedeki insan işgücünden faydalanma
6. Organizasyon, planlama ve kontrol fonksiyonlarının geliştirilmesi.

1.6. Örgütsel ve Yönetmel Verimlilik Kavramı:

Örgütlerde üretkenlik uygulamalarının en önemli amacı, örgütsel hedefleri çalışanların amaçlarıyla uyumlu hale getirmek olup böylece çalışanların örgütsel hedefler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürürken hem kendileri hem de organizasyon için fayda sağlamasıdır (Kuşluvan, 1999: 57).

1.6.1. Örgütsel Verimlilik

Çalışanların minimum ücretle çalışanlarından maksimum fayda elde edebilmesi için çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmak ve çalışanlarına ait olma hissi uyandırmak gerekir. Bu bağlamda, örgütsel bağlılık duygusu ve çalışanlara ait olma duygusu da, işin liderine (çalışanın bağlı olduğu yöneticiye) düşen bir görevdir.

Sahip olma duygusunun bir sonucu olarak, çalışanların verimliliğini tüm kaynakları kullanmanın etkili bir yolu olarak açıklarsak, şirketlerin verimliliğini artıran en önemli kaynak haline gelirler. Bu sinerjiyi yaratmanın en önemli şartı işi sevmektir.

1.6.2. Yönetmel Verimlilik

Verimlilik açısından yönetimsel anlamda beş önemli unsur var, bunlar:

- Projenin başlangıcından son aşamasına kadarki aşamaları kapsayan projeye yönelik idari yaklaşım türleri,
- Yönetimin bilgi ve becerisi,
- Ekip çalışmasının yaratılması,

- Etkili bir stratejinin geliştirilmesi ve sorumluluk dağılımı,
- Etkili ödül sistemi.

1.6.3. Örgütsel Verimliliğin Açıklanmasında Yaklaşımlar

Örgütte tanımlanan amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için kişi ve diğer üretim etkenlerinin koordinasyonunda başlıca araç iletişimdir (Yüksel, 2005: 291).

Toplumsal bir sosyal sistem olarak oluşturmak, kendisiyle ve çevresi ile belirli bir düzende kurulan bir ilişkinin sürdürülmesine ve etkili bir iletişim politikasının izlenmesine bağlıdır. Örgüt içinde varlığını gösteren ve kendini kabul eden iletişim sistemi de örgütsel düzenin başarısını yansıtır. Bir kuruluşun kesiksiz bir iletişim sistemi varsa, organizasyonun iyi çalıştığı söylenebilir. Örgütsel personelin eğitimi, motivasyonu, etkin çalışması ve iletişim ortamı, örgütsel etkinlikle yakından ilgilidir (Sabuncuoğlu Sarıkamış'a geçiş, 2006: 41).

BÖLÜM II

İŞ TATMİNİNİN ÖRGÜTSEL VERİMLİLİĞE ETKİSİ

2.1. İş Tatmini Kavramı Ve Önemi:

İş doyumunu ve memnuniyetsizliği, iş koşullarında çalışma başarısı üzerinde daha büyük etkileri bulunması sebebiyle kuruluşlar için her zaman önemlidir. Bunun sebebi “işçilerin (çalışanların) kuruluş içerisinde dinamik ve verimli şekilde çalışmalarını ise büyük ölçüde yüksek iş tatminine sahip olmalarıyla alakalıdır” (Eren, 2001:241).

İş doyumunu, çalışma başarısını, iş bulma oranını, iş büyüme oranını, üretkenliği ve sonuçta örgütsel başarıyı etkileyen önemli faktörlerden olmaktadır. (Örücü ve Esenkal 2005: 145). İş tatminsizliği, işgalci, işin ve iş ortamının gereken ölçüde karşılanmadığı algısına sahipse ortaya çıkar. İş memnuniyetsizliği, işçilerin verimliliğini olumsuz yönde etkilemekte, iş taahhüdünü azaltmakta ve talebe bağlı olarak iş bulma oranını artırmaktadır (Akıncı, 2002: 3).

2.2. İş Tatmini Kuramı

Örgütlerde iş görenlerin hareketlerinin etkileyen en önemli etkenlerden biri memnuniyet veya iş doyumunun yetersiz olmasıdır. İş tatmininin varlığı, örgütsel bağlılığın azaltılmış strese ve genel olarak yapılan işin kalitesini arttırmasına kadar çalışanlara çok sayıda olumlu katkıda bulunur. İş memnuniyetsizliği, işe gelmeme veya gönüllü olarak işten ayrılma gibi organizasyon açısından maliyetli sonuçlara yol açabilir (Çarıkçı, 2002).

Çalışan, işle kendi armonisini koruyabilmelidir; ücretler, dostluklar ve pozitif yarar sağlayabilecek sosyal durum sembollerini teşvik etme imkânı iş doyumunu sağlayacaktır. Bu memnuniyete katkıda bulunan faktörler kişiden kişiye değişir ancak önemli olanlar ile önemsiz olanlara ayrılırlar. İş görenin istediği fazla olursa, iş tatmini o kadar fazla olmaktadır.

2.2.1. Kapsam Teorileri

Kapsam teorileri, İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Herzberg'in İkili Faktör Teorisi, Başarı İhtiyacı Teorisi, Erg Teorisi başlıkları altında sıralanmıştır.

2.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

1954'te yaptığı klinik çalışmalarına dayanan Amerikalı araştırmacı Abraham H. Maslow, insan ihtiyaçlarının (veya loncalar) bir piramit hiyerarşisine tabi olduğunu keşfetmiş olmaktadır (Maslow, 1970). Maslow'un araştırmalarına dayandığı iki varsayım vardır (Koçel, 1982: 304): 1- İnsan davranışlarının temelinde ihtiyaçlar var olmaktadır, 2- Bazı ihtiyaçların tatmini diğerlerinden daha önemlidir. Bireyler önemli ve güçlü olan bu ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra öbür ihtiyaçlarını karşılama yoluna giderler. Bu nedenle “kişilerin davranışlarını anlayabilmek için onların ihtiyaçlarının neler olduğunu bilmek gerekir”(Eroğlu, 1996: 258):

- 1) Fizyolojik İhtiyaçlar: Açlık, susuzluk ve buna benzer diğer temel yaşamsal ihtiyaçlar
- 2) Güvenlik İhtiyacı: Dış etkenlerden kaynaklı tehlikelerden korunma
- 3) Sosyal İhtiyaçlar: Aidiyet, sevgi, kabul görme, sosyal yaşam vb.
- 4) Değer Verilme/Saygınlık İhtiyacı: Statü, başarı, itibar, tanınma
- 5) Kendini Gerçekleştirme: Gelişim, bir işi başarıyla tamamlama, yaratıcılık.

2.2.1.2. Herzberg'in İkili Faktör Teorisi

Motivasyon-Hijyen teorisinde, iş davranışları iki etmenli teori olarak belirtilmekte ya da basitçe tatmin tatminsizlik teorisi olarak tanımlanmaktadır. Motivasyon-Hijyen teorisi sayesinde çalışan, moral sorunlarının tanınmasının mümkün olacağını düşünmüş olmaktadır. İş doyumunu ve tatminsizliği, farklı iş faktörlerinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Meslekleri tatmin eden faktörler işlerin içeriğiyle ilgilidir. Özellikle başarı, tanınmaya duyulan ilgi, artan sorumluluk, iyileştirme ve ilerleme ve öte yandan işyerinde mutsuzluk yaratan iş tatminsizliği, nasıl tedavi edildiğinden etkilenir. İş memnuniyetsizliğini oluşturan unsurlar, iş içeriğiyle değil, çevre ve organizasyon yapısıyla ilgilidir. Bu grupta ana faktörler, şirket strateji, yönetim anlayışı, gözetim, kişilerarası bağlar, çalışma koşulları, ücretler, statü ve güvenlidir. Bu faktörlere hijyen faktörleri denir. Çünkü bu faktörler çalışma ortamı için gerekli faktörlerdir ve kolaylıkla yapılması için çalışırlar. Onların yokluğu iş tatminsizliğine neden olur. Bununla birlikte, hijyen faktörleri bulunursa, iş doyumunu yaratmaz, ancak iş tatminini engelleyebilir (Bassett-Jones and Lloyd, 2005, s. 930-931).

2.2.1.3. Başarı İhtiyacı Teorisi

David C. McClelland, motivasyon üzerine başka bir teori geliştiren yönetim uzmanıdır. McClelland, bir psikolog; Maslow ve Herzberg'in aksine, insanların farklı ihtiyaçlara eğilimi olduğunu ve bu ihtiyaçlar ortadan kaldırıldığında tatmin edilecekleri fikrini savundu (Aktan, 2006). Başarı Gereksinimi Teorisi adı verilen bu çalışmaya göre, insanlar üç çeşit insan ihtiyaçlarının etkisi altında davranır:

Başarma ihtiyacı: Başarıya güçlü ihtiyaç duyan bir kişi ona ulaşma gücüne sahip olacak ve çalışmalarında anlamlı sebepler seçecek, bunları yerine getirmek için gerekli olan bilgi ve becerileri kazanacak ve onları kullanma davranışını gösterecektir.

Bir ilişki kurmak: başkaları ile iletişim kurmak, bir gruba girmek ve sosyal ilişkiler geliştirmek. Bunun için güçlü bir ihtiyacı olan tek birey, kişiler arası ilişkilerin kurulması ve ilerlemesine önem vermektedir.

Güç kazanma ihtiyacı: Böyle bir gereksinimi olan tek birey, başkalarının etkisinde güç ve yetki kaynaklarını ilerletebilir ve gücünü koruyabilir.

McClelland: Maslow gibi o da sözü edilmeyen üç gereksinim tipini veya daha doğrusu insanların temel fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının ihtiyaçlarını değerlendirir. Nitekim, insan doğası sosyal ilişkilere (dostluk, dostluk, sevgi vb.) ihtiyaç duyar. Aynı zamanda, insan güç kazanmayı seven bir varlıktır. Bu, maddi bir güç (para) yanı sıra

otorite, pozisyon ve otorite biçiminde bir etki olabilir. İnsanın yaptığı işi yapmak isteyen ve ondan memnun olan bir varlıktır (Aktan, 2006).

2.2.1.4. Erg Teorisi

Clayton Alderfer'in Maslow'un gereksinimlerin sınıflandırılmasını kolaylaştırarak geliştirdiği motivasyon yaklaşımı ERG teorisi olarak adlandırılır. İhtiyaç sıralama basittir ancak Maslow sınıflandırması gibi bir ihtiyaç sınıflandırması gereklidir. Aynı şey, üst seviyeler tatmin olmadıkça alt seviyelerin tatmin olmadığı Maslow için de geçerlidir. (Koçel) Alderfer, insan ihtiyaçlarını üç farklı kategoriye ayırıyor (Eren, s. 506-507):

Varolma İhtiyaçları: Bunlar, insanların doğumdan önce sahip oldukları temel ihtiyaçlardır. Yiyecek, içecek, konut ihtiyacı vb. bunun bir örneği gösterilebilir.

İlişkisel ihtiyaçlar: İnsanlar başkalarıyla birlikte olmak, duygularını ve düşüncelerini onlarla paylaşmak istemektedir.

Kalkınma ve büyüme ihtiyaçları: İnsanlar kendilerini geliştirmelidirler. Başarı, tanıma, kabul etme vb. bu tür ihtiyaçlara örnek verilebilir.

Alderfer'e göre, varlık birincil ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra, ikincil ihtiyaçları ve daha sonra da üçüncü derece ihtiyaçlarını karşılamak için çaba gösteriyor. Bununla birlikte, bireyin ERG modelinde ihtiyaçlarını karşılama kabiliyetine bağlı olarak, ihtiyaçlar hiyerarşinin altına düşebilir, yukarı yönlü de gidebilir ve böylece iki yöne hareket edebileceklerdir (Eren, s. 506-507).

2.2.2. Süreç Teorileri

Süreç teorileri, Locke'ın Değer Teorisi, Vroom' un Beklenti Teorisi, Lawler'ın Kesit Tatmin Modeli, Amaç Teorisi, Eşitlik Teorisi başlıkları altında sıralanmıştır.

2.2.2.1. Locke'ın Değer Teorisi (Locke Value Theory)

Locke, özel mülkiyet için ahlaki bir temel ararken, iktisadi kuramına fazla bir yardım sağlar ve emek değer kuramını formüle eder: "emek, onlar ile ortak mülkiyet

arasında fark yaratır ve onlara doğanın sahip olduğu şeylerden daha fazlasını ekler. Kendi ortak ebeveynleri olarak yapılır ve kendi malının mülkiyetine dönüşür "(Locke, 2002: 288).

Locke'un teorisi klasik ekonomi politikasının tabanını oluşturdu ve Adam Smith, David Ricardo ve Karl Marx gibi önemli olan ekonomistler için bir analitik araç haline geldi. Bu iktisatçılar arasında Marx, kapitalist sistemde emeğin sömürüne işaret etmek için aynı teorik argümanı kullanarak bir adım daha ilerlemiştir.

2.2.2.2. Vroom' un Beklenti Teorisi

Bir cümleyle, bir bireyin davranışlarını bu davranışın öngördüğü şekilde motive eden teoridir. Daha genel bir anlamda, birey, bir beklenti ile ilişkili cazibe tarafından motive edilir ve bu motivasyonun, kişinin seçimleri, hareketleri ve kararları gibi birçok hedefli faaliyeti tanımladığını iddia etmiş olmaktadır. Bununla birlikte, hipotezin özü, bilişsel bir süreçtir ve bu aşama, kişinin farklı motive etme unsurları arasından nasıl seçtiği incelenmiştir. Bu açıdan bakıldığında, yalnızca süreç sonunda üretilen çıktılardan karar verme ve davranışı etkileyen faktörler olduğu söylenemez (Oliver, 1974: 78).

2.2.2.3. Lawler'ın Kesit Tatmin Modeli (Lawler's Facet Satisfaction Modeli)

Lawler'ın teorisine göre işgören işten algıladığı tatmini, elde edilmesi gerektiğini düşündüğü çıktı ile gerçekten elde ettiği çıktıyı karşılaştırarak belirler. Çalışma etkenlerinden (ücret, işin kendisi gibi) sağlanmış olan tatminin oluşmasında tüm etkenlerde aynı ruhsal süreçlerin görüldüğünü kabul eder ve kişinin alması gerektiğini düşündüğü (a) ile gerçekte ne elde ettiği algı (b) arasındaki farkı gösterir (Lawler, 1973: 74-76).

2.2.2.4. Amaç Teorisi

Edwin Locke tarafından geliştirildi. İnsanın koyduğu amaçlar da motivasyon puanlarını belirleyen faktörlerdir. Teorinin ana fikri; Kişinin kendisi için belirlediği ulaşılabilirlik derecesi. Yöneticinin bakış açısından önemli olan, yönetimin amaçladığı

hedefler ile kişinin seçtiği hedefler arasındaki uygunluğudur.

2.2.2.5. Eşitlik Teorisi

Bu kuramın temeli; İş görenlerin çalışma ilişkilerinde, eşit yerlerde muamele arzusu bulunanların ve bu arzunun motivasyonu etkilediği hususudur. J.Stacy adams tarafından geliştirilen bu kişilerin çalışma başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilişkili olarak algılama eşitlik veya adaletsizliğe bağlıdır. Eşitsizliği giderebilmek için kişinin gösterebileceği davranışlar şöyledir:

- Gerekli çabanın değiştirilmesi (ücretlerin artırılması veya azaltılması, daha az etkili çalışma)
- Talebin değişikliği (daha fazla ücret veya hediye isteği)
- Düzen ve netice tanımlamaları mantıksal değişimi. Böylece eşitsizliği azaltmak
- İşten ayrılma (istifa, devamsızlık)
- Başkalarının çabalarını azaltmaya zorlamak
- Karşılaştırmanın esas alındığı temel faktörleri değiştirme.

2.3. İş Tatminin Belirleyici Öğeleri

Belirli bir organizasyon ortamında ve belirli bir zamanda bir görev olarak algılanan bir iş, aynı zamanda, bir işçinin işyerine sağladığı bir fayda veya değer olarak da tanımlanabilir. Çalışanın iş doyumunu bu noktada ifade edildiğinde; birçok değişkenin etkisi ile geliştirilen tutumlar iş ve çalışma ortamı için belirtilmektedir. Bu değişkenler, işin gerektirdiği bilgi ve beceriler düzeyinden iş tarafından sağlanan sosyo-ekonomik fırsatlara kadar uzun bir listede ele alınabilir.

2.3.1. İşin Kendisi

Örgütün yükselme imkânlarının işlerinin iş tatminin üstünde çok rolü vardır. Fakat yükselmenin adil olması ve belli kriterlere dayanması iş görenler açısından önemli olmaktadır. Diğer taraftan mesleğin saygınlık seviyesi ile iş tatmini arasında bir

bağ bulunduğu bilinmektedir. Toplumsal açıdan saygınlığı yüksek olarak bilinen mesleklerde iş tatmini daha çok görülür (Davis, 1988: 100). Buna ek olarak, araştırmada yöneticilik unvanı veya yüksek statüye sahip olan çalışanların, bu tür unvanı bulunmayan ya da düşük statüli işlerde çalışanlara göre daha yüksek bir iş doyumuna sahip olduğu saptanmıştır (Hickson ve Oshagbemi, 1999: 39).

2.3.2. Yönetim

Kamu ve özel sektör personellerinin ve yöneticilerin arasındaki fark üzerine bir araştırma neticesinde, özel sektör personellerinin ve idarecilerinin daha çok motive oldukları ortaya çıkmış olmaktadır. Bunun sebebi, özel sektör işçilerine sağlanan ekonomik fırsatların kamu sektöründen daha yüksek olmasıdır. Hem kamu sektörü hem de özel sektör için en önemli motivasyon etkeninin iş güvenliği olduğu ve bunun ekonomik olanaklardan çok daha önemli olduğu belirtilmiş olmaktadır (Buelens ve Broeck, 2007: s.65).

2.3.3. Ücret

İş tatminini etkileyen en önemli örgütsel etkenlerden biri ücrettir. İş görenlerin tutumu, aldığı ücretlerin yeterliliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirlenir. Personel, adil ödeme sistemini sağlamak ve iş yerinde politika ve beklentileri desteklemek için uygulanmasını istemektedir (Groot and Brink, 1999: 344). Bireyin ve toplumun ekonomik yapısına uygun iş sorumluluk düzeyleri ve becerileri, çalışanların çalışmalarına olumlu bakmaktadır. Öte yandan, ücretin diğer çalışanlara göre dengelenmesi iş tatmini için fazla daha önemli olup, iş memnuniyetinin gelir seviyesi ile pozitif ilişkisinin olduğunu göstermektedir (Kolasa, 1969: 455). Bireysel memnuniyetsizlik finansal performansını düşürür, fazlalığı artırır, şikayet seviyesini yükseltir ve devamsızlık yapar (Saale & Knight, 1988: 304).

2.3.4. Çalışma Arkadaşları

Çalışanların iş doyumlarının, az sayıda çalışanı olan küçük kuruluşlarda daha yüksek olduğu ancak büyük kuruluşlarda daha düşük olduğu tespit edildi; çünkü büyük kuruluşlardaki çalışanların beklentileri karşılanmamıştır. Aynı zamanda, büyük kuruluşlardaki iş tatmininin düşük olması sebebiyle iş görenler arasında arkadaşlık ve dostluk hissi gelişmeyebilir (Solmi, 2004: 189). Küçük işletmelerde yüksek iş tatmini oranının temel nedeni, çalışanların işverenleri ve meslektaşları için hissettikleri güven duygusudur. Buna ek olarak, küçük işletmelerin üstleri ve arkadaşları ile iyi iletişimin iş tatmini yüksek olmasını sağladığı söylenebilir.

2.3.5. Terfi- Ödül

Çalışanların ödüllendirilmesi işi tatminine katkı sağlayan olumlu yönde uygulamadır. Gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi, hediye alma şansı alanların iş doyumunu artırmak iken başarı değerlendirme sisteminin olmaması ya da hatalı olması iş görenlerin iş tatminini negatif şekilde etkileyebilmektedir. İşe yaramayan işçiler için ise işe yaramaları maddi - manevi menfaatlerin uyumu sonucudur. Bir örgütte iş görenlerin işi doyumlarını arttırmak, uygun ödül sistemlerinin oluşturulması ile mümkün olmaktadır (Erkmen ve Şencan, 1994: 145).

24. Örgütsel Verimliliğin Artmasında İş Tatminin Sağlanmasına Yönelik Uygulamalar

2.4.1. Rotasyon

Bir iş rotasyonu; işyerinde çalışanın birden fazla iş yapabilmesi veya günün belirli saatlerinde personel arasında iş değiştirme tecrübesinin yaşanmasıdır.

İş rotasyonunun amacı, tekrarlayıcı monoton işlerin işçiler üzerinde yarattığı yorgunluk ve psikolojik yorgunluğu önlemek ve verimliliği artırmaktır (Eberhardt / Mojer, 1995: 101-109).

2.4.2. Eğitim

Araştırma, geliştirme ve yenilikçi çaba, eğitim yoluyla insan sermayesinin geliştirilmesi ve daha güçlü rekabete dayalı teşvikler gibi diğer faktörler verimlilik iyileştirme arayışlarını ve bunlara erişme yeteneğini arttırmaktadır. Nihai olarak, pek çok politika, kurumsal ve kültürel faktörler, bir ulusun verimliliği arttırmada başarısını belirlemektedir (Eberhardt / Mojer, 1995: 101-109).

2.4.3. Part-Time Çalışma

Kısmi süreli çalışma ile bireylerin işle ilgili ve ilişkileri incelemek, geçici zamanları çalışanlara gönüllü ve gönülsüz yarı zamanlı çalışanlara işe bağlılık ve değişiklikler vadetmiştir (Eberhardt / Mojer, 1995: 101-109). Bu hususta part-time çalışmayı kendisi tercih eden bir kişinin işi tatmini ve işe bağlılığının, yeni iş düzenlemelerinin gereği yarı zamanlı çalışmaya zorlanan yani gönülsüz olarak yarı zamanlı çalışan kişiye göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Hizmet sözleşmeleri geçici olarak gün saatlerine kadar çalışanlar daha yavaş çalışmakta, iş doyumları daha düşük olmaktadır. Buna bağlı olarak kısmi çalışanların örgütlerine bağlılıkları sürekli çalışanlara oranla daha düşük, gönülsüz olarak yarı zamanlı çalışanların, gönüllü yarı zamanlı çalışanlara göre işten ayrılma eğilimlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

2.4.4. İş Paylaşımı

İş paylaşımı, iki veya daha fazla yarı zamanlı çalışan tarafından tam günlük bir iş paylaşarak yapılır. Taraflar ücret, ikramiye, emeklilik, izin, sorumluluklar, sosyal yardımlar ve yan ödemeler ile çalışma ve çalışma süresini paylaşıyorlar. İş paylaşımı, yarı zamanlı çalışmanın farklı bir şeklidir. Fakat farklı bir yapıya sahiptir. Yarı zamanlı bir işte yapılan iş kısa vadeli bir iştir ve iş paylaşımı tam gün iş paylaşımıdır.

2.4.5. Esnek Zaman Uygulaması

Çalışma saatlerinin düşürülmesi, iş gören ve işveren arasında devam eden bir tartışma konusu olmaktadır. İş gören sendikaları, toplu pazarlık görüşmelerinde, işçi sağlığı ve iş güvenliğinin sağlanması, çalışma hayatının insanileştirilmesi, çalışanın çalışması kişiliğini geliştirmesine izin tanınması ve ekonomik durgunluk döneminde işsizliğin önüne geçmek gibi nedenlerle haftalık ve günlük çalışma saatlerini azaltmaya çalışmaktadırlar.

2.4.6. Azaltılmış İş Günü Sayısı

Çalışma saatlerini gün içinde artırmak, haftalık çalışma saatlerine karşılık geldiği takdirde çalışma gün sayısını azaltmak olarak açıklanabilir. Günde 10 saat günde 4 saat çalışarak haftanın 3 günü çalışmak için bir fırsat yaratılabilir. Çalışanlar daha uzun günler geçirmek için motivasyonlarını arttırırken, daha uzun çalışma günleri, zihinsel ve fiziksel yorgunluk işgücü verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir (Alpay, 2010: 4).

2.4.7. İş Genişletme:

İş genişletme çalışanın işini yatayına genişleterek birden fazla iş ile uğraşmasının sağlanmasıdır (Başaran 1982: 40).

Bir başka biçimle iş genişletme çalışanın yalnızca tek bir iş alanında ilerlemesi yerine çalışanın birden çok işi öğrenerek uygulaması anlamını taşır (Eren 1979: 214).

2.4.8. İşin Zenginleştirilmesi

İş zenginleştirme çalışanın işini dikeyine uzatarak bir işi başından sonuna kadar uygulayıp bitirmesinin sağlanmasıdır (Başaran 1985: 40).

Bir başka şekilde açıklanacak olursa işte mücadelenin sağlanması etkinlik alanının genişletilmesi ve sorumluluğun yükseltilmesidir (Hersey ve Blanced 1982: 61).

2.5. İş Tatminsizliğinin Bireysel Ve Örgütsel Sonuçları

2.5.1. Birey Açısından Sonuçlar

Düşük doyum büyük bir olasılıkla, kişisel devir hızının yüksek olması sonucunu da doğurur bu da yetişmiş iş gücü kaybı demektir. Buna bağlı olarak düşük iş tatmini işyerine verebileceği zararlar; İş yavaşlatmaları iş durdurmaları, fazla mesnet ve gecikmeler işçi veriminde düşmeler, iş ilişkilerinde olumsuzlaşmalar, çalışanlardan geçimsizlik, iş kuralları ve iş emirlerine uyumsuzluk durumlarıdır (Sevimli ve İşcan, 2005: 5).

2.5.1.1. Engellenme Hissi

Pek çok savunma mekanizması olmakla beraber bunları işgalcilik, bırakmak, dayanma ve uzlaşma gibi dört temel başlık altında toplamak mümkün olacaktır.

2.5.1.2. Gerilim

Saldırganlığın gerçekleştirilmemiş ihtiyaçları, bireyde çatışma ve gerginlikten kaynaklanır. Kişinin gerginliğe fiziksel olarak tepkisi çok çeşitlidir ve fiziksel sonuçlar çok gerçekçidir. Selye, organizmanın sürekli gerilme halindeki fizyolojik tepkisini genel uyum sendromu ile açıkladı. Bu, üç aşamadan oluşur: alarm yanıtı, direnç fazı ve yorulma fazıdır (Üçüncüsü, 2016: 56).

2.5.1.3. Stres

Stres, çalışan kişide artan iş memnuniyetsizliği, iş başında diğer işgücü sapmaları, iş kazaları, artan devamsızlık ve düşük performans gibi önemli kayıplara neden olmaktadır. Bu sebeple idareye düşen görev, stresi oluşturan nedenleri en aza indirmek ve iş görenlerin stresle baş etmesine yardımcı olacak eğitim ve egzersiz faaliyetlerine yer verir (Üçüncü, 2016: 57).

2.5.2. Örgütsel Sonuçlar

İş tatminsizliğinde sonuçlar, çalışan kişilere savunma mekanizmalarına başvurmak veya ruhsal bozukluklarla kendini gösterirken, kurumda başta iş performansı

olmak üzere işgücü devri ve devamsızlıkların yükselmesi, iş kazaları ve çatışmaların artması, işveren-sendika ilişkileri kötüleşmesi gibi ciddi olumsuzluklarla karşımıza çıkabilmektedir. Bunlar kurum açısından istenmeyen durumlara ve büyük mali kayıplara neden olmaktadır (Üçüncü, 2016: 57).

2.5.2.1. Çatışmalar

Çatışma sadece insanlarla ilgili değildir. Bütün canlılar hayatta kalabilmek için savaşmalı ve yeri gelince çatışmalılardır. Canlı hayati bir kaliteye duyulan ihtiyacı karşılamak istediğinde, bariyerle karşılaşıldığında yaşanan sıkıntılar ortaya çıkar.

2.5.2.2. İş Gücü Devri

Örgüt açısından iş tatmininin bir başka olumsuz sonucu iş gücüdür. İş doyumu, sürekli olarak işgücü ile birbiriyle ilişkilidir. İş doyumunun düşük olduğu mesleklerin, işlerini bırakma ihtimalleri yüksektir. İş doyumu düşükse mesleklerin iş yerinde bulunmaması muhtemeldir (Üçüncü olarak, 2016: 32).

2.5.2.3. Devamsızlık

Devamsızlık, belli bir süre içinde çalışmayı öngören kişinin çalışmaya başlamaması demektir. İş memnuniyetsizliğinin olumsuz sonuçlarından biri de devamsızlık olmamasıdır. Endüstriyel yokluk nedeniyle kaybedilen zaman kazadan ve alkolizmden kaybolan zamandan daha az olsa da sorun hala önemlidir. Yüzeysel olarak devamsızlık içsel bir karşılıktır. Herhangi bir nedenden ötürü belli bir ortamda çalışmayı zor bulanlar, o ortamda olmamak için ellerinden geleni yapacaktır (Üçüncü, 2016: 57).

2.5.2.4. İşe İlgisizlik Ve İş Kazaları

İşverenler iş ilişkileri hakkında çok az bilgiye sahiptir. Vroom'un iki çalışmasından birinde somut negatif bir bağ bulunmuş, başka bir şey bulunamamıştır. Birçok kazanın basitçe şans etkenlerinden ileri geleneğine kadar önemli bulgulara, ölçüt olarak kazalar sağlam bir gösterge olmamaktadır. Oluşabileceği gibi, bireyin dalgınlığı, yetersiz davranışı, belirli bir işi yapabilecek düzeyde olmayışı, işe karşı ilgisizliği gibi kişisel sebeplerden kaynaklanabilir (Üçüncü, 2016: 32).

2.5.2.5. Olumsuz İşçi-İşveren İlişkileri

Birliğe katılmak ya da onlara karşı pozitif bir tutum geliştirmek iş memnuniyetsizliğinin bir başka neticesidir. Sendikalaşmaya yönelik eğilimi temel olarak, sendikal gücün iş memnuniyetsizliğinden kaynaklanan hayal kırıklığına karşı bir eğilimi vardır. Araştırmalar iş doyumu düşük olan kişilerin yüksek iş tatmini olanlara kıyasla daha fazla grev yapmalarının daha olası olduğunu göstermiştir. Bu memnuniyetsizliğin, hayal kırıklığına agresif bir tepki olarak hoşnutsuzluğa ve örgüt yönelimine neden olabileceği açıklayabilir. Buna ek olarak, sendikalaşma, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin üçüncü sırası olan aidiyet gereksinimini tatmin eden bir harekettir (Üçüncü, 2016: 33).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BİREYSEL YETENEĞİN VE ÖRGÜT VERİMLİLİĞİNE ETKİSİ

3.1. Yeteneğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgüt Verimliliği İle İlişkisi

İnsan kaynaklarının kullanımı, makine ve materyallere göre üretkenliğe katkıda bulunmak açısından bir organizasyonun diğer faktörlerinden daha fazlasını vaat etmektedir. Diğer kaynaklar ve bu kaynakların etkinliğinin üst sınırı vardır. İnsan kaynaklarının verimliliğini artırmak üst limitli değildir (Aktan, 2003: 24). Bu sebeple, insan kaynaklarının ilerletilmesi ve yeteneklerinin değerlendirilmesi, örgütsel gelişim için kaçınılmaz bir çalışma alanı hazırlamaktadır.



Çizelge 1: İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri

Kaynak: <https://www.google.com.tr/search?hl=tr&site=img&tbm=isch&source=hp&biw=1366&bih=662&q=%C3%B6rg%C3%BCtsel+verimlilik;>)

3.1.1. Geleneksel Personel Yönetiminden Modern İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş Süreci

Muhasebeciler, insan kaynakları yöneticileri ve yöneticiler, satış fiyatı üzerinde büyük bir etki yaratmadan maaş ve ücretleri yükseltme yeteneğine sahip oldukları için örgütsel üretkenlikten her zaman tedirgin olmaktadır (Turunç, 2006: 21). Daha yüksek verimlilik seviyesi daha düşük işletme maliyeti anlamına gelmektedir. Başka bir deyişle, üretken olma rekabetçi olmaya eşdeğerdir. Endüstriyel mühendisler, temel kurucu üyeleri 1800'lerin sonlarında bu terimi icat ettiklerinden dolayı verimlilik daima üretkenlikle ilişkilendirilmektedir.

Bireysel ve sistem seviyesinden, endüstri mühendislerinin kaynak kullanımını azaltmak için daha iyi bir yol aramaları beklenirken, başkasının ürettiği çıktılar da artmaktadır. Bireysel işgücü için hareket ve çabaların akıllıca kullanılması gerekirken, sistem düzeyinde atıklar (zamanın ve başkalarının) en aza indirilmesi gerekmektedir. Verimlilik ölçüm ve analizleri, araştırmacılar tarafından daha fazla tanınmış ve son otuz yıldır uygulayıcılardan daha fazla kabul görmüştür.

Bireysel ve muhasebe ile ilgili hem finansal hem de mali olmayan bilgileri içeren daha kapsamlı bilgilere bağlanmasından gelişmektedir. Deming (1986) tarafından "ölçemediğiniz şeyleri yönetemezsiniz", son otuz yılda mühendislik ve yönetim alanındaki titreşimler ve hareket ettiriciler tarafından sürekli tekrar edilmektedir. Bunun nedeni, üretkenlik (ve diğer performans yönleri) önlemlerinin seçiminin bir kuruluşun bir sistem olarak etkinliğinin en büyük tek belirleyicisinden biri olmaktadır (Turunç, 2006: 42).

3.1.2. Yeteneğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetiminin Önem Kazanmasının Nedenleri

İnsan kaynakları yönetimi (Yüksel, 2004: 341); İnsan kaynaklarının sağlanması, istihdamı ve ilerlemesi ile alakalı strateji oluşturma, planlama, örgütlenme, yönlendirme ve kontrol faaliyetleri birer disiplin olmaktadır. İnsan kaynakları yönetimine ile ilgili uygulamalar; Küreselleşme, sürekli rekabet, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler ile birlikte sürekli ilerleme ve değişim gösterir. Öncelikle geleneksel kişisel

yönetimden modern insan kaynağı yönetimine geçilmiş olmakla birlikte, günümüzde ise insan kaynakları yönetiminde yeteneğin yönetilmesi giderek önem kazanmaktadır.

3.2. Yetenek ve Yetenek Yönetimleri Kavramı Ve Örgüt Verimliliği İle İlişkisi

3.2.1. Kaynak Temelli Görüş

Rekabet avantajı kaynaklarının anlaşılması, uzun süredir devam eden stratejik yönetimin en önemli araştırma alanlarından biridir. Sürdürülebilir bir rekabet avantajı kaynağı olarak, birçok araştırma firmasının dış ortamındaki fırsatlar ve tehditler üzerine yoğunlaşmıştır. İşletmenin iç analizi, güçlü ve zayıf yönleri, çevredeki fırsatlar ve tehditlerin harici analizi ve tanımlanması ilginç olsa da, çalışmaların çoğu öncelikli olarak işletmelerin rekabet ortamlarının fırsatlarını ve tehditlerini analiz etmeye odaklanmıştır. Michael Porter'ın liderliğini yapan bu yaklaşım, kuruluşların yüksek performanslarını dış çevre açısından aydınlatmaya çalıştı. Porter, geliştirdiği "Beş Güç Modeli" ile çekici bir sektör tanımladı ve bu sektörlerde fırsatların yüksek olacağını ve tehditlerin düşük olacağını iddia etti. Porter, işletmelerin öncelikle rekabet ortamını analiz etmelerini, buna göre rekabetçi stratejileri belirlemelerini ve bu politikaları uygulamak için lazım kaynakları bulmalarını önermektedir. İşletmelerin politikalarını gerçekleştirirken işletmelerin aynı kaynakları bulduğuna veya bu kaynaklara denk sahip olduklarına dair varsayımına dayanmaktadır (Barney, 1991: 99-100).

3.2.2. Kaynak, Yetenek ve Yetkinlik Kavramları Arasındaki İlişkiler

İşletmelerin yalnızca bir sürü kaynak ve yeteneklere sahip olmaları yeterli değildir. Rekabet avantajı; Ayrıcalıklı yetenek veya iş tarafından kontrol edilen kaynaklardan kaynaklanıyor. Bu yüzden; Doğal kaynaklar, teknoloji ve ölçek ekonomisi gibi geleneksel rekabet avantajı kaynakları, işletme için değer oluştururken, Kaynak Tabanlı Yaklaşım, bu etkenlerin personel sistemi gibi karmaşık sosyal yapılarla karşılaştırıldığında kolayca taklit yapılabileceğini önermektedir. Bu açıdan bakıldığında, gelişmiş bir insan kaynakları sistemi önemli bir çekişme avantajı kaynağı haline gelebilir (Saa-Perez ve Garcia-Falcon, 2002: 124).

3.2.3. Dinamik Yetenek Kavramı

Günümüzde, insan kaynaklarının en kritik faktörü; Kabiliyetli personellerin istihdam, eğitim, dinamizm, motivasyon ve uzun süreli istihdamıdır. Günümüz iş dünyasında küresel rekabetin artması pazarların ve beklenmeyen durumların değişmesi ile karşı karşıyadır ve işletmelerin ihtiyaç duyduğu nitelikli işçilerin istihdamı, korunması ve geliştirilmesi giderek zorlaşmaktadır (McCauley ve Wakefield, 2006: 4).

3.2.4. Yetenek Yönetimi Kavramı

Yetenek yönetimi, kurumlarda adayları işe alacak, işe alınan çalışanları elde tutacak ve yetenek havuzu oluşturacak özel politikalar geliştirmektir (www.insankaynaklari.com). Yetenek yönetimine ilişkin açıklamalardan önce “yetenek” kavramının ne olduğundan değinmek gerekir. Günlük hayatta sıklıkla kullanılan “yetenek” kelimesi, iş dünyası mevzu olduğunda işletmeler için gerçekten önemli bir kaynak haline gelmektedir. Yetenek (talent) aynı anda başarı, beceri, liderlik, pratiklik, yaratıcılık ve zamanı iyi değerlendirebilme gibi özellikleri kapsayan bir kavram olmaktadır. (www.insankaynaklari.com). Yani kişinin belirli bir süre içerisinde, işleri daha kolay ve yaratıcılığını ortaya koyarak göstermesi ve başarıya ulaşmada etrafındaki kişileri de harekete geçirebilme kabiliyeti olmaktadır (www.buzzle.com).

3.2.5. Yetenek Yönetimi Yaklaşımı

Yetenek yönetimi, kurumun bütün departmanlarının idarecileri ile işbirliği ve iletişimi gerektirir; işgücü programlamak, eleman alımı, eğitim, geliştirme, performans gözden geçirme, başarı planlama, performans değerlendirme ve elde edilen becerilerin korunması gibi çeşitli aşamaları kapsayan planlamadır (McCauley and Wakefield, 2006: 4).

Kurumlar bugün açık olan iş pozisyonlarına kabiliyetli ve nitelikli personelleri almak için uğraşıyorlar. Bunun için yetenekli yönetim sistem ve yöntemlerinin kullanılması gerekiyor, böylelikle kabiliyetli çalışanlar çalışmaya devam edebilecek Yetenek yönetimi, işletmelerin sürekli büyümesine ve savaş alanında savaşmalarına

olanak tanıyan bir anlayıştır. Kabiliyetli personellere sahip olmak ve bunlardan en iyi biçimde yararlanmak, kurumlarda etkin performans ve yenilikçiliğin ana kaynağı, değer yaratmak, rekabette fark yaratmak olarak görülüyor (Gregoire, 2006: 6).

3.2.6. Yetenek Yönetim Süreci

Bir organizasyonun yetenek yönetimi süreçlerinin canlılığı üç temel özelliğe dayanır. Sorumluluklarının farkında olmalı, işe bağlı ve yükümlülüklerini yerine getirmelidirler.

3.2.7. Yetenekli Çalışanların İşletmeye Çekilmesi Ve İşletmede Tutulmasının Örgüt Verimliliğine Etkisi

Vasıflı işçiler, sürekli eğitim programlarının kariyer gelişimi için uygulandığı, belirli kriterlere göre performans değerlendirmesinin yapıldığı, çalışanların yeteneklerini, personelini geliştirmeleri için istihdam imkânı sağlandığı bir çalışma ortamında iş başına gelmek ve çalıştırmak zordur. Yetkilendirme uygulanmakta ve liderler tarafından sürekli öğrenme kültürü yaratılmaktadır. Bununla birlikte, böyle bir alanda, henüz keşfedilmemiş ya da yeteneği haricinde bir konumda bulunan çalışanları aktif bir şekilde kullanabilen yetenek yönetimi politikaları doğru faaliyetlerde çalıştırılacaktır.

Kabiliyetli personellerin en önemli rekabetçi temsilci olduğu bugünün iş dünyasında, insan kaynakları üzerine yeni bir perspektif oluşturan yetenek yönetimi konseptini dikkate almamanız başarısız iş sonuçlarına yol açabilir. Yeni ve yaratıcı fikirlerle, işletmelerine, yeni yeteneklere ve müşterilerine yeni mal ve hizmetler sunarak katma değer yaratma isteğindeki çalışanları tanımaya ve onları iyi analiz etmeye ve beklentileri karşılamaya ihtiyaç duyuyoruz. Farkı yaratanların yetenekli çalışanlar olduğunun ve sahip oldukları değerlerin iyi yönetildiğinin farkındaysanız, rekabet üstünlüğü ve başarı sağlanacaktır.

3.2.7.1. Psikolojik Sözleşmenin Değiştiğinin Kabul Edilmesi İle Başlangıç Yapılması

Bilindiği üzere psikolojik sözleşme (Doğan, 2005: 189), taraflar arasındaki karşılıklı güven üzerine kurulu, çalışanlarla işveren arasındaki yazılı bir anlaşmadır. Geçmişte işletmeler, işsizlik riskini geçici olarak askıya almak veya devam ettirmek isteyen çalışanlar için iş olanakları sunuyordu. Bununla birlikte, zamanla, devlet kurumları bile, üst düzey çalışanlara uzun vadeli tatiller veya cazip bir emeklilik fırsatı sunamamıştır.

Sonuç olarak, birçok işletme kariyer yapılarını yeniden yapılandırmak ve personel devrini ve yeni becerileri artırmak için yeni bir güven kaynağı yaratmak zorunda kalmıştır. Bu nedenle, günümüz işletmelerinin küçültme veya aktarma gibi herhangi bir nedenle, çalışanlarını işlerinden nasıl almasını istediğiniz konusunda politikalar üretmeleri ve koordineli olarak güncellemeleri gerekir (Hiltrop, 1999: 424).

3.2.7.2. Yetenekli Çalışanların İşletmeye Çekilmesi Ve İşletmede Tutulması Konusunun Üst Yönetimin Önceliği Haline Getirilmesi

1998'de yaptıkları bir araştırmada, McKinsey araştırmacıları vasıflı işçilerin son 20 yılda en az kontrol edilebilir işletme varlıkları haline geldiğini ve kurumlarının fiziksel veya malî varlıklarını sıkı bir denetimle yönetebileceklerini ancak güçlü olamayacaklarını belirttiler. Çalışanlarına bir yönetim tarzı benimsemektedirler. 6000 yönetici tarafından yapılan soruşturmalar neticesinde, idarecilerin sadece% 23'ü yüksek vasıflı personelleri etkileyebileceklerini, % 10'u yüksek performanslı çalışanları, % 16'sı da yüksek performanslı kim olduğunu bildiklerini belirttiler. % 3'lük bir kısmı, işletmelerindeki bireylerin kendilerini geliştirebildiklerini ve düşük performans gösterenlerin çalışma dışı bırakıldıklarını belirtti. Görüldüğü gibi, işletmeler "çalışanların" yetenek "kavramına önem verdiklerini hissetmelidir. Aksi takdirde, emekli olsalar bile yetenekli çalışanlar uzun süre istihdam edilmezler (Hiltrop, 1999: 424).

3.2.7.3. İşletmenin Kendi Yetenek Havuzunu Oluşturması

Hızla büyümekte olan ve teknolojik yeniliklerin çok olduğu işletmeler dışında, yetenek havuzlarının mümkün olduğunca işletme içerisinden oluşturulmasında yarar vardır. Yeni açılan ya da boş olan pozisyonların işletme içinden doldurulması, çalışanların motivasyonunu, işletmeye olan güvenini ve bağlılığını artırmaktadır. Ayrıca işletme dışındaki adaylar arasında gerçekleştirilen seçme ve yerleştirme faaliyetlerine göre, içeriden yetenek istihdam edilmesi, işletmelere daha az maliyet getirmekte ve maaş düzeylerinin kontrolünde de kolaylık sağlamaktadır (Hiltrop, 1999: 426).

3.2.7. Yetenek ve Verimlilik Bağlantısı

Yapılan analizler sonucunda bireysel yeteneğin (bireysel yetenek ve iş uyumu), verimliliği anlamlı düzeyde etkilediği, iş tatminin verimliliği anlamlı düzeyde etkilediği görülmüştür. Bireysel yetenek ve iş tatmini beraber incelendiğinde de verimliliği anlamlı düzeyde etkilediği görülmüştür.

3.2.7.1. Yetenek Yönetimine Dayalı Bir İşletme Yaratmanın Temel Koşulları

Yetenek yönetiminin iş dünyasında gittikçe önem kazandığı bugünün iş dünyasında, iş görenlerin işe alımından emekliliğine kadar olan süre içerisinde yürütülecek etkinliklerde uygulanacak ardışık performans planlarına ihtiyaç vardır. Başarılı bir yetenek idaresi yöntemi, kişileri devamlı olarak eşit görevleri üstlenip aynı neticeleri elde ettikleri bir iş ortamından daha hızlı ve daha başarılı bir şekilde işlerini ilerletebilecektir (Laff, 2006: 44).

Becerileri etkili bir şekilde yönetirken ele alınması gereken anahtar nokta, işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmek için ihtiyaçlarını belirleme ve becerilerini ve yetkili çalışanlarını doğru şekilde hizalamanın gerekliliğidir (Mucha, 2004: 98).

Yetenek yönetimi, iş dünyasının talepleri doğrultusunda doğru kişilerin doğru şeyleri, doğru işleri ve doğru uygulamaları yapabilmesidir (Mucha, 2004: 99). Buna ek olarak, yetenek yönetimi ile zafer elde etmeyi arzulayan yöneticiler, işlerine devam

etmek ve yeteneklerini geliştirmek için stratejiler geliştirildikten sonra hedeflenen işletme sonuçlarının elde edilebileceğini iyi bir gerekçe bulmaları gerekir (Mucha, 2004: 97).

Yetenek yönetimine girdi sağlayan en önemli süreç; "Seçim ve yerleştirme". Doğru seçim, yerleştirme sistemi ve araçları ile gelecekte yüksek potansiyelli, yaratıcı, yenilikçi ve katma değerli insanların yeteneklerinden yararlanabilecektir (Altıntaş, 2007: 1).

Bu bölgelerde kabiliyet havuzlarının hazırlanması değer kazanıyor. Kabiliyet idareciliğinin etkililiğini artırmayı amaçlayan araştırmalar, tek bir kabiliyet havuzundan seçilmiş yeteneklerin yönetilmesine odaklanmaktadır. Bununla birlikte, işletmelerde çoklu beceri havuzlarının bulunmasına ihtiyaç vardır ve beceri havuzlarının öncelikli ve geliştirilmesi gereken beceri havuzlarının sürekli gelişimi gibi sorulara cevap bulmak için bir ihtiyaç bulunmaktadır. Boudreu ve Ramstad bu modelde gösteriyorlar (Lewis and Heckman, 2006: 146); İnsan kaynaklarının yeteneklerini stratejik olarak yönetecek bir "karar verme" oluşturması ve alınan kararların üç aşamada değerlendirilmesi gerekir. Buna ek olarak, bu kararlar iş araçları, etkinlikler ve kaynaklardan etkilenebilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİN ÖRGÜTSEL VERİMLİLİĞE ETKİSİNDE BİREYSEL YETENEĞİN ROLÜNE İLİŞKİN ALAN ÇALIŞMASI

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle çalışma yöntemi ve çalışma grubu belirtilmiş ve veri toplama araçları hakkında bilgi verilmiştir. Daha sonra veri analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler açıklanmıştır.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Özel eğitime gereksinimi olan bireylerin, uygun ortamda, uygun kişilerce eğitim alması kapasitelerini tam anlamıyla kullanmaları ve sosyal yaşamda kendilerine yer edinmeleri açısından hayati önem arz etmektedir. Her doksan çocuktan birinin down sendromlu olarak doğduğu günümüzde özel eğitim öğretmenliği giderek önem kazanmıştır.

Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü'nün talebi üzerine Eğitim ve Öğretim Kurulu'nun 20.02.2014 tarihli kararı uyarınca Özel Eğitim Alanları Öğretmenliği Atamaları ve Eğitim'de yapılan değişikliklerle yeni düzenlemeler yapılmıştır. Ders Okuma Prensipleri. Yeni kararlar özel eğitim öğretmenleri, özel eğitim bölümü, zekalı öğretmenler, görme özürlü öğretmenler ve işitme engelli öğretmen birimleri / fakülte mezunlarını özel eğitim alanında atama kararı alındı. Bununla birlikte, öğretim alanlarına, atama ve ders okuma ilkelerine ek olarak, zihinsel gerilik, sınıf öğretimi yapabilen öğretmenlerle ilişkili olarak gelişmiştir. Bilindiği gibi 4 + 4 + 4 sistemi ile ilkökul öğretmenlerinin sayısı düşürülmüştür. Bu nedenle bakanlık norm fazlası öğretmenlerin alan değişikliği yaparak teknoloji tasarım öğretmenliği ya da zihinsel engelliler sınıf öğretmenliği alanlarında hizmet verebilmelerinin önünü açmış olmaktadır (<http://portal.ted.org.tr/yayinlar/2014-egitim-degerlendirme.pdf>).

Bu gibi yasal değişimler teorimizin uygulamaya alınmadığını gerçekte toplumda farkındalığın artmasına rağmen bu alanda nitelikli öğretmen açığının devam ettiğini göstermektedir. Görme, işitme, üstün yetenekli, sağırılık gibi dalların hepsi farklı uzmanlaşma gerektirmesine rağmen hepsini ortak bir çatı altında değerlendirmek verimliliği olumsuz yönde etkilemektedir. Şu anda özel rehabilitasyon merkezlerinde çalışan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu anaokulu ve ya sınıf öğretmenidir.

Bireysel yeteneğin beraberinde iş tatminini ve örgütsel verimliliği getirdiğini vurguladığımız çalışmada, alanında uzmanlaşmama ve kendi becerilerinden farklı bir iş yapmanın verimliliğe etkisi negatiftir. Ülkemizde özel eğitime ihtiyaç duyan bireylerin, yeteneğine uygun iş tatmini sağlanmış kişilerce yetiştirilmesi toplumdaki verimliliği pozitif yönde etkileyecektir.

Akademik olarak ‘Kariyer ve Yetenek Yönetimi’ Yüksek Lisans programı İstanbul Teknik Üniversitesi’nde 2016 yılında açılmıştır. Ana amaçlarından biri ülkemizde koşullara uygun bir biçimde yetenek yönetimi sistemlerinin kurulmasını hedefleyen bu gibi bilimsel gelişmeler, iş yaşamında ve toplumda gelişmenin önünü açacaktır.

Yapılan akademik çalışmalar iş tatmini ve örgütsel verimliliğe odaklandığından, bireysel yeteneğin iş tatmininin örgütsel verimliliğe etkisindeki rolüne ilişkin alan çalışması özel eğitim veren kişi ve kurumlara yol gösterici olacaktır.

4.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

H1: Bireysel becerilerin kullanımı, iş doyumunu, verimlilik arasında anlamlı düzeyde bir bağ olmaktadır..

H2: Bireysel becerilerin kullanımı, iş tatminini anlamlı düzeyde etkilemektedir.

H3: Bireysel becerilerin kullanımı ve iş tatmini, verimliliği anlamlı düzeyde etkilemektedir.”

H4: İş tatmini bireysel becerilerin kullanımını etkilemektedir.

H5: Yaşa Göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark olmaktadır.

H6: Cinsiyete uygun iş tatmini, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.”

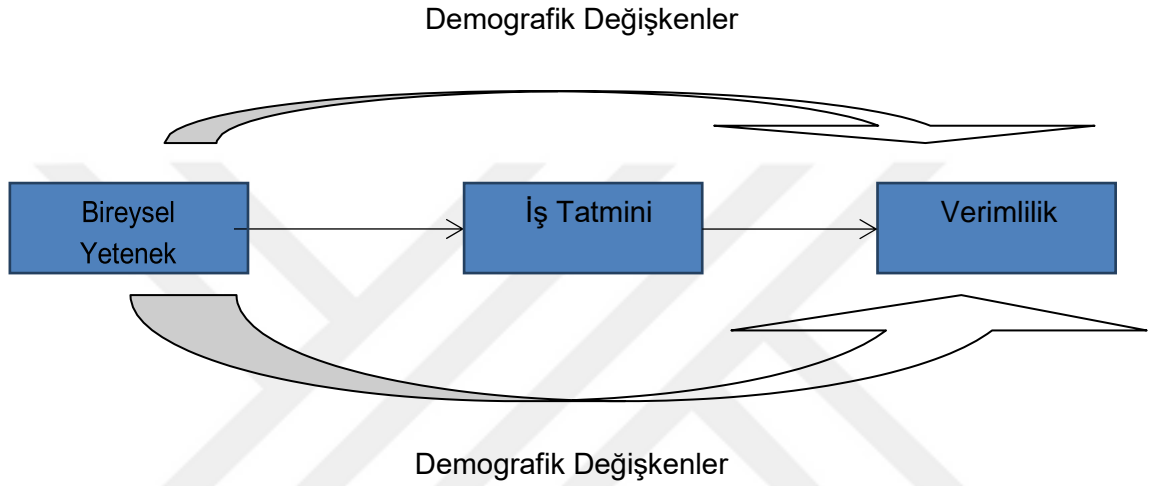
H7: “Eğitim düzeyine göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.”

H8: “Çalışma yılına göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.”

H9: “Meslek isteme duruma göre iş doyumu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.”

H10: “İş yeri süresine göre iş doyumu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.”

Yukarıda açıklanan hipotezleri araştırmak amacıyla bireysel yetenek ve iş tatmini bağımsız, verimlilik ise bağımlı değişken olarak kabul edilmiştir. Çalışmaya ait teorik model aşağıdaki gibidir.



4.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlamaları

- Ankete katılan bireylerin kendilerine sağlanan araçlara içtenlikle ve objektif olarak cevap verdiği kabul edilmektedir.
- Bu araştırma Malatya ilindeki rehabilitasyon merkezlerinde çalışan özel eğitim veren kişilerden elde edilen verilerle sınırlıdır.
- Araştırmadaki birey hakkında bilgi araştırmacı tarafından hazırlanan "Demografik Bilgi Formu" ndaki sorularla sınırlıdır
- Bireylerin iş doyum düzeylerine ilişkin veriler, İş Doyum Ölçeği kapsamındaki niteliklerle sınırlıdır.
- Bireylerin algıladıkları verimlilik seviyesi, Verimlilik ve Performans Ölçeği kapsamında olanlarla sınırlıdır.
- Bireysel beceri seviyelerine ilişkin veriler, Bireysel Yetenek Ölçeği kapsamında olanlarla sınırlıdır.

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Malatya ilindeki özel eğitim veren rehabilitasyon merkezlerinde görev almakta olan öğretmenlerin tümü oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, Malatya ilindeki özel eğitim veren rehabilitasyon merkezlerinde görev alan 200 eğitimci oluşturmaktadır. Yapılan araştırma neticesinde görevde bulunan eğitimci sayısının 450 civarında olduğu tespit edilmiştir.

4.5. Araştırmada Kullanılan Yöntem ve Teknikler

Bu araştırma "tarama modeli" olarak tasarlanmıştır. "Araştırma modelleri, var olan bir durum varmış gibi geçmişe ya da sunuma ilişkin araştırma yaklaşımlarıdır. Soruşturmaya konu olan olay, şahıs ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez" (Karasar, 2009).

4.6. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Kullanılan Anket formları EK-1’de yer almaktadır.

Ankette ilk olarak demografik özellikler bölümü, araştırmacı tarafından hazırlanmış olup toplam beş sorudan (yaş,medeni durum, eğitim seviyesi, kurumdaki toplam çalışma yılı, mesleği isteyerek seçip seçmediği) oluşmaktadır. Ankette kullanılan ölçekler ve pilot uygulama ile ilgili detaylı bilgi verilecektir.

4.6.1. Verimlilik Ölçeği

Verimlilik ölçeği, verimliliğe yönelik tutum ve performans algısına yönelik geçerlilik ve güvenilirliği önceden kanıtlanmış iki ayrı ölçekten oluşmaktadır. Verimliliğe ilişkin tutum ölçeği 16 sorudan oluşmaktadır. Kocaçal’ın (2016) işletme çalışanlarında olumlu ve olumsuz düşüncenin İstanbul ilinde, iş gücü verimliliğine nasıl bir etki yaptığını araştırdığı çalışmasından örnek alınmıştır. Ölçek, 5’li Likert tarzında; “1” kesinlikle katılmıyorum, “2” katılmıyorum, “3” kısmen katılıyorum, “4”

katılıyorum ve “5” kesinlikle katılıyorum şeklinde puanlanmaktadır. Ölçek puanlarının düşük olması, kişinin verimliliğe ilişkin tutumunun negatif olduğunu ifade etmiş olmaktadır, yüksek olması kişinin verimliliğe ilişkin tutumunun pozitif olduğunu ifade etmektedir. İş verimliliği ölçeği (Verimlilik) ile ilgili 16 adet ifadenin güvenilirliğinin test edilmesi için co. Alpha analizi uygulanmış olmaktadır. Analiz sonucunda co. Alpha katsayısı 0,80 olarak tespit edilmiş olmaktadır.. Elde edilen katsayı yeterli seviyede ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucu 1.3.4.5.13.15 maddeleri faktör yapısını bozmaları sebebi ile veri analizinden dışlanmıştır.Verimlilik ölçeğinin üçüncü boyutunu oluşturan performans algılama ölçeği, görevin performans değişkeninin ölçümü için Goodman ve Svyantek (1999) tarafından kurulan tek boyutlu görev performans ölçeği kullanılarak istifade edilmiştir. Bu ölçekte, katılımcı kendi başarısını değerlendirmektedir. Dolayısıyla kişisel görev başarısının, algılanan performans niteliğinde olduğunu vurgulamak gerekmektedir. Ulusal ve uluslararası yazında yer alan çalışmalarda kullanılmaktadırği görülen ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısının, .78 ile .93 arasında değiştiği (Polatçı, 2014; Özdevecioğlu, Akın, Karaca ve İştahlı, 2014; Bakker, Demerouti ve Lieke, 2011; Sparrow vd., 2010) görülmüştür. Öncelikle 9 ifade bulunan ölçütteki bir ifade, Türk muhatapının anlamlı olmadığı için bu çalışmaya dahil edilmedi. Bu çalışmada, toplam 8 ifadeyle alınan önlemlerin bir örneği olarak, 'verilen her görevi ustalıkla idare etmek' cezası vermek mümkündür. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması Bağcı'nın çevirisi (2014) ile mümkün olmuştur. Ölçek, Sn. Gürzerçin'in (2015) çalışmalarında bankacılık sektörüne uyarlanmış olmaktadır.

4.6.2. İş Tatmini Ölçeği

Akademik araştırmalarda çalışanların iş doyumlarını ölçmek için en fazla tercih edilen ölçek Minnesota İş Tatmini Ölçeğidir. Ölçek, 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiş olmaktadır. 1985 yılında Aslı Baycan tarafından Türkçe'ye çevrilmiş olmaktadır. Biri 100 soruluk uzun ve diğeri de 20 soruluk kısa olmak üzere 2 ayrı formdan oluşmaktadır. Her bir ifade “hiç memnun değilim”, “memnun değilim”, “kararsızım”, “memnunum”, “çok memnunuma kadar beş aşamalı likert tipi ölçekle değerlendirilmiş olmaktadır (Keser, 2006, s.150).

Minnesota Tatmin Ölçeği, çalışanların mevcut işlerinin hangi doğrultuda (sorumluluk derecesi, ilerleme fırsatları, ödeme imkanları vb. gibi) tatmin edildiklerini açıklamış olmaktadır. Bu ölçekte bireyler ne kadar fazla oranlar alırsa, o kadar fazla işleriyle tatmin olduklarını ifade edilmiş olur (Baron, 1986, s.151).

Minnesota İş Doyum Ölçeği hem iç hem de dış olmak üzere genel memnuniyete katkıda bulunan iki alt boyuta sahiptir. İç iş tatmini ile ilgili konularda, başarı, tanıma, takdir etme, işin kendisi, iş sorumluluğu, terfi ve çalışanların mesleğin kendisi hakkında hissettikleri gibi işin öz niteliklerini ölçmek için çaba sarf edilmiş olmaktadır. Dışsal iş doyumunda ise işletme stratejisi, denetim şekli, yönetici ve astlarla ilişkiler, iş yerine ilişkin çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ve çalışanların işletmeyle ilgili neler hissettikleri tespit edilmeye çalışılmış olmaktadır.

İçsel tatmin formun 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 numaralı maddelerinden oluşmaktadır. Dışsal tatmin ise 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 numaralı maddelerinden oluşmaktadır.

Özdayı'ya (1998) göre, Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin geçerliliği ve güvenilirliği yüksektir. Baycan (1985), Cronbach Alpha değeri (0,77) ve Özdayı (1990) 0,87 olarak bulundu. Yurtdışında yapılan çalışmalarda, güvenilirlik katsayısı Schmitt ve ark. (1978) ayrıca güvenilir bir seviye (0.81) buldu. Çalışmamızda, Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0.939 olarak bulunmuştur. Bu, ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğunu göstermektedir.

4.6.3. Bireysel Becerinin Kullanımı Ölçeği

Ölçek, ilk olarak Alyahya (2005) tarafından kullanılan, daha sonra Demirel ve Karadal'ın (2007) geçerlilik ve güvenilirliğini gerçekleştirdiği ölçek olarak alınmıştır. Demirel ve Karadal'ın (2007) daha önce Alyahya (2005) tarafından kullanılan bu ölçeği kullandıkları çalışmada geçerlilik ve güvenilirliğini ölçmüşlerdir. Yapılan araştırma modelinde yer alan kişisel yeteneklerinin kullanımına ilişkin çalışanların, düşünceleri (1) Kesinlikle katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Ne katılıyorum ne katılmıyorum (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle katılıyorum beşli Likert ölçeği kullanılarak alınmıştır. Ölçekte yer alan kişisel yeteneklerin kullanımına yönelik maddeler iş görenlerin, uzmanlık ve tecrübeleri, işbirliği, etkileşim, kararlılık, zeka, işe uyum,

esneklik, problem çözme, vizyon sahibi olma, özgüven, yeni fikir ve düşüncelere açık olma, sorumluluk alma gibi temel alt değişkenleri içermiş olmaktadır. Demirel ve Karadal (2007) tarafından yapılan çalışmada güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa Katsayısı yöntemi kullanılmıştır. Bireysel becerilerin kullanım ölçeğinin alfa katsayısı 0,927'dir. Ölçek için alfa katsayıları, ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

4.7. Verilerin Analizi ve İstatistiksel Yöntemler

Yapılan araştırmada elde edilen veriler IBM SPSS 21 paket programı aracılığıyla istatistiksel test ve analizler uygulanarak çözümlenmiş olmaktadır. Ve analiz edilen veriler söz konusu istatistiksel test ve çözümlemenin bilimsel gerektirimleri doğrultusunda değerlendirilerek raporlanmış olmaktadır.

Araştırmada incelenen değişkenler olan iş doyumu, üretkenlik ve kişisel kabiliyet kavramlarının birbirlerine ve demografik değişkenlere ilişkili olarak değişimini ortaya çıkaracak bir desen içinde ele alınmış olmaktadır.

Kullanılan istatistiksel yöntemler kısaca şunlardır:

Güvenilirlik Analizi: Güvenilirlik analizi, ölçmede kullanılan araçların güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla geliştirilmiş bir yöntem olmaktadır. Cronbach's Alpha Katsayısının bulunabileceği aralıklar ve değerlendirme kriteri aşağıdaki gibidir:

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Bağımsız Örnekler T-Testi: İki aritmetik ortalama arasındaki farkın önemini test etmede kullanılan parametrik bir analizdir.

Tek Yönlü Varyans analizi: İki ya da daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığı ile alakalı önermeyi test etmek amacıyla kullanılan parametrik bir testtir.

Korelasyon analizi: İki değişken arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığını, varsa bu ilişkinin yönünü ve şiddetinin ne olduğunu belirlemek için kullanılan bir istatistiksel yöntemdir.

4.8. Bulgular

4.8.1. Güvenirlik Analizi Sonuçları

Tablo.1. Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	N
İş Tatmini Ölçeği	0,941	20
Verimlilik Ölçeği	0,950	24
Bireysel Becerin Kullanımı Ölçeği	0,902	8

Her üç ölçeğinde Cronbach's Alpha katsayısı $0,80 \leq \alpha < 1,00$ olduğundan dolayı, ölçeklerin yüksek derecede güvenilir oldukları söylenebilir.

Tablo.2. Demografik Özellikler

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	126	63,0
	Erkek	74	37,0
	Toplam	200	100,0
Eğitim düzeyi	On lisans	48	24,0
	Lisans	50	25,0
	Yüksek lisans	78	39,0
	Doktora	24	12,0
	Toplam	200	100,0
Çalışma yılı	1 yıldan az	58	29,0
	1-5 yıl arası	49	24,5
	6-10 yıl arası	44	22,0
	11-15 yıl arası	46	23,0
	16 yıl üstü	3	1,5
	Toplam	200	100,0
Medeni durum	Evli	87	43,5
	Bekar	113	56,5
	Toplam	200	100,0
Meslek istek	Evet	149	74,5
	Hayır	51	25,5
	Toplam	200	100,0
Bu işyerinde süre	1 yıldan az	60	30,0
	1-5 yıl	77	38,5
	6-10 yıl	34	17,0
	11-15 yıl	21	10,5
	16 yıl ve üzeri	8	4,0
	Toplam	200	100,0

Katılımcıların %63'ü (16 kişi) kadın, %37'si (74 kişi) erkektir. Katılımcıların %24'ü (48 kişi) önlisans, %25'i (50 kişi) lisans, %39'u (78 kişi) yüksek lisans, %12'si (24 kişi) doktora mezundur. Katılımcıların %29,0'u (58 kişi) 1 yıldan az, %24,5'i (49 kişi) 1-5 yıl arası, %22'si (44 kişi) 6-10 yıl arası, %23'ü (46 kişi) 11-15 yıl arası, %1,5'i (3 kişi) 16 yıl üstü çalışma süresine sahiptir. %43,5'i 87 kişi evli, %56,5'i (113 kişi) bekarıdır. Katılımcıların %74,5'i mesleğe isteyerek başladığını, %25,5'i ise istemeyerek başladığını söylemiştir. Aynı iş yerinde çalışma süresinde %38'5'i (77 kişi) 1-5 yıl, %30'u (60 kişi) 1 yıldan az çalıştığını belirtmiştir. Grubun yaş ortalaması 27,99 bulunmuştur.

4.8.2. Ölçek Frekansları

Katılımcıların ölçeklere verdikleri cevap puanları toplanarak her bir ölçek için bir tutum puanı hesaplanmıştır. İş Tatmini Ölçeği için iş tatmin puanı, Bireysel Becerin Kullanımı Ölçeği için bireysel beceri puanı ve Verimlilik Ölçeği için verimlilik puanı. Puanlar yükseldikçe kişinin tutumunun da o oranda yükseldiği, puan düştükçe tutumunda düştüğü değerlendirilmiştir. Buna göre:

Tablo 3. Ölçek Frekansları

	İş tatmin puanı	Verimlilik puanı	Bireysel yetenek
Ortalama	69,6650	87,9000	30,3850
Std. Sapma	16,42717	22,60920	6,73077
Minimum	25,00	24,00	8,00
Maximum	100,00	170,00	40,00

Katılımcıların iş tatmin puan ortalaması 69,66 bulunmuştur. İş tatmin puanı 20 ile 100 arasında değişmektedir. Ortalama iş tatmin puanı 60 olarak düşünüldüğünde, grubun genel iş tatmin seviyesinin ortalamanın üstünde olduğu değerlendirilmiştir.

Katılımcıların verimlilik puan ortalaması 87,90 bulunmuştur. Verimlilik puanı 24 ile 120 arasında değişmektedir. Ortalama verimlilik seviyesi 72 olarak düşünüldüğünde, grubun genel verimlilik seviyesinin ortalamanın üstünde olduğu değerlendirilmiştir.

Katılımcıların bireysel yetenek puan ortalaması 30,38 bulunmuştur. Bireysel yetenek puanı 8 ile 40 arasında değişmektedir. Ortalama bireysel yetenek seviyesi 24 olarak düşünüldüğünde, grubun genel bireysel yetenek seviyesinin ortalamanın üstünde, oldukça iyi olduğu değerlendirilmiştir.

Tablo 5. İş Tatmini Ölçeği

	Hiç Memnun Değilim		Memnun Değilim		Ne Memnunum Ne Memnun Değilim		Memnunum		Çok Memnunum		Ortalama
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	
s1	9	5	17	9	38	19	95	48	41	21	3,71
s2	17	9	20	10	54	27	72	36	37	19	3,46
s3	20	10	32	16	40	20	66	33	42	21	3,39
s4	17	9	23	12	44	22	72	36	44	22	3,515
s5	21	11	15	8	45	23	68	34	51	26	3,565
s6	22	11	14	7	39	20	69	35	56	28	3,615
s7	17	9	15	8	48	24	73	37	47	24	3,59
s8	7	4	16	8	34	17	73	37	70	35	3,915
s9	10	5	10	5	38	19	86	43	56	28	3,84
s10	13	7	17	9	50	25	75	38	45	23	3,61
s11	21	11	27	14	38	19	68	34	46	23	3,455
s12	22	11	15	8	61	31	76	38	26	13	3,345
s13	45	23	41	21	40	20	48	24	26	13	2,845
s14	42	21	37	19	39	20	41	21	41	21	3,01
s15	27	14	35	18	48	24	63	32	27	14	3,14
s16	21	11	30	15	50	25	68	34	31	16	3,29
s17	19	10	14	7	48	24	72	36	47	24	3,57
s18	12	6	16	8	35	18	85	43	52	26	3,745
s19	21	11	20	10	52	26	73	37	34	17	3,395
s20	15	8	16	8	47	24	66	33	56	28	3,66

Katılımcıların iş tatmini ölçeğine verdikleri cevaplar incelendiğinde en olumlu katılımın 3,915 puan ile 8. Soru “Bana sabit bir iş sağlaması bakımından” sorusunda olmuştur. En olumsuz katılım ise 2,845 puan ile 13 soru “Yaptığım iş ve karşılığında

aldığım ücret bakımından” sorusunda olmuştur. Genel olarak bakıldığında ise iş tatmini sorularına büyük oranda olumlu ve katılımcı cevaplar verildiği görülmüştür.



Tablo 6.Verimlilik Ölçeği

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum		Ortalama
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	
s1	17	9	19	10	43	22	74	37	47	24	3,575
s2	18	9	20	10	47	24	76	38	39	20	3,49
s3	16	8	17	9	49	25	77	39	41	21	3,55
s4	21	11	16	8	47	24	76	38	40	20	3,49
s5	17	9	18	9	56	28	73	37	36	18	3,465
s6	16	8	28	14	32	16	63	32	61	31	3,625
s7	21	11	18	9	33	17	60	30	68	34	3,68
s8	18	9	20	10	35	18	74	37	53	27	3,62
s9	10	5	11	6	30	15	70	35	79	40	3,985
s10	12	6	13	7	47	24	69	35	59	30	3,75
s11	12	6	10	5	60	30	69	35	49	25	3,665
s12	10	5	23	12	42	21	78	39	47	24	3,645
s13	12	6	14	7	38	19	72	36	64	32	3,81
s14	16	8	14	7	45	23	79	40	46	23	3,625
s15	10	5	10	5	52	26	78	39	50	25	3,74
s16	12	6	22	11	38	19	81	41	47	24	3,645
s17	17	9	24	12	42	21	69	35	48	24	3,535
s18	17	9	23	12	41	21	75	38	44	22	3,53
s19	19	10	18	9	41	21	63	32	59	30	3,625
s20	15	8	16	8	39	20	80	40	50	25	3,67
s21	13	7	14	7	42	21	79	40	52	26	3,715
s22	19	10	15	8	36	18	81	41	49	25	3,63
s23	10	5	15	8	42	21	78	39	55	28	3,765
s24	10	5	11	6	43	22	81	41	55	28	3,8

Katılımcıların verimlilik ölçeğine verdikleri cevaplar incelendiğinde en olumlu katılımın 3,985 puan ile 9. Soru “emir ve talimatların yerine getirilmesinde zaman

baskısı yaşamaktayım” sorusunda olmuştur. En olumsuz katılım ise 3,465 puan ile 5. soru “bugün yapman gereken işleri ara sıra yarına bıraktığım olur” sorusunda olmuştur. Genel olarak bakıldığında ise verimlilik sorularına büyük oranda olumlu ve katılımcı cevaplar verildiği görülmüştür.

Tablo 7. Bireysel Becerin Kullanımı Ölçeği

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum		Ortalama
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	
s1	11	6	12	6	31	16	74	37	72	36	3,92
s2	11	6	12	6	31	16	74	37	72	36	3,92
s3	3	2	11	6	25	13	88	44	73	37	4,085
s4	2	1	16	8	30	15	73	37	79	40	4,055
s5	9	5	17	9	41	21	75	38	58	29	3,78
s6	8	4	16	8	41	21	69	35	66	33	3,845
s7	35	18	24	12	64	32	43	22	34	17	3,085
s8	13	7	14	7	57	29	62	31	54	27	3,65

Katılımcıların bireysel becerin kullanımı ölçeğine verdikleri cevaplar incelendiğinde en olumlu katılımın 4,085 puan ile 3. Soru “şirket hedefleri ile kariyer hedeflerim aynı yöndedir” sorusunda olmuştur. En olumsuz katılım ise 3,085 puan ile 7. soru “bilgilerimin tamamını işimde uygulama fırsatım vardır” sorusunda olmuştur. Genel olarak bakıldığında ise verimlilik sorularına büyük oranda olumlu ve katılımcı cevaplar verildiği görülmüştür.

4.9. Demografik Özelliklere Göre Bireysel Yetenek, İş doyumu ve Verimlilik

4.9.1. Yaşa Göre

“H5: Yaşa Göre iş tatmini, üretkenlik ve kişisel yetenek puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.”

Farklı yaş gruplarındaki iştirakçi iş tatmini, verimlilik ve bireysel yetenek puan yaklaşımları arasında mantıklı bir fark olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir.

Tablo 8: Yaşa Göre İş Doyumu, Verimlilik Ve Bireysel Yetenek T-Testi Sonucu

	F	Sig.
isdoyumpuan	1,289	,199
verimlilikpuan	1,390	,141
bireyselyetpuan	1,562	,074

Yapılan test neticesinde her üç ölçek içinde p değeri 0,05'ten büyük bulunmuştur. Dolayısıyla katılımcıların iş doyumu, verimlilik ve bireysel yetenek puanları yaşa göre anlamlı derecede farklılık göstermemektedir.

4.9.2. Cinsiyete göre

“H6: Cinsiyete göre iş doyumu, verimlilik ve bireysel yetenek puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.”

Erkeklerin kadınların iş doyumu, verimlilik ve bireysel yetenek puan yaklaşımları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı t-testi testi ile incelenmiştir.

Tablo 9: Cinsiyete Göre İş Doyumu, Verimlilik Ve Bireysel Yetenek T-Testi Sonucu

	Cinsiyet	N	Ortalama	T	P
isdoyumpuan	KADIN	126	69,4762	--0,212	0,833
	ERKEK	74	69,9865		
verimlilikpuan	KADIN	126	88,2540	0,288	0,773
	ERKEK	74	87,2973		
bireyselyetpuan	KADIN	126	30,7698	1,055	0,293
	ERKEK	74	29,7297		

Yapılan test neticesinde her üç ölçek içinde p değeri 0,05'ten büyük bulunmuştur. Dolayısıyla iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puanları cinsiyete göre anlamlı derecede farklılık göstermemektedir.

4.9.3. Eğitim Düzeyine göre

“H7: Eğitim düzeyine göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puan yaklaşımları arasında anlamlı bir fark vardır.”

Farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların iş tatmini, verimlilik ve bireysel yetenek puan yaklaşımları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir.

Tablo 10: Eğitim Düzeyine Göre İş Doyumu, Verimlilik Ve Bireysel Yetenek T-Testi Sonucu

	F	Sig.
isdoyumpuan	1,746	,159
verimlilikpuan	,941	,422
bireyselyetpuan	,528	,663

Yapılan test neticesinde her üç ölçek içinde p değeri 0,05'ten büyük bulunmuştur. Dolayısıyla katılımcıların iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puanları eğitim durumlarına göre anlamlı derecede farklılık göstermemektedir.

4.9.4. Çalışma Yılına göre

“H8: Çalışma yılına göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.”

Farklı çalışma yıllarındaki iştirakçilerin iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puan yaklaşımları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir.

Tablo 11: Çalışma Yılına Göre İş Doyumu, Verimlilik Ve Bireysel Yetenek T-Testi Sonucu

	F	Sig.
isdoyumpuan	3,471	,009
verimlilikpuan	5,366	,000
bireyselyetpuan	2,469	,046

Yapılan test neticesinde her üç ölçek içinde p değeri 0,05'ten küçük bulunmuştur. Dolayısıyla katılımcıların iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puanlarının çalışma yılına göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Çalışma yılı bu puanlar üzerinde anlamlı derecede etkilidir.

Tablo 12: Çalışma Yılına Göre İş Doyumu, Verimlilik Ve Bireysel Yetenek Ortalamaları

		N	Ortalama
isdoyumpuan	1 yıldan az	58	75,2069
	1-5 yıl arası	46	70,9565
	6-10 yıl arası	44	65,5000
	11-15 yıl arası	49	66,3469
	16 yıl üstü	3	58,0000
	Toplam	200	69,6650
verimlilikpuan	1 yıldan az	58	96,5345
	1-5 yıl arası	46	90,5217
	6-10 yıl arası	44	81,9318
	11-15 yıl arası	49	82,2857
	16 yıl üstü	3	60,0000
	Toplam	200	87,9000
bireyselyetpuan	1 yıldan az	58	31,0172
	1-5 yıl arası	46	32,3043
	6-10 yıl arası	44	28,5227
	11-15 yıl arası	49	29,3061
	16 yıl üstü	3	33,6667
	Toplam	200	30,3850

Ortalamalara bakıldığında iş doyumunu için 1 yıldan az olanların en fazla puna sahip oldukları görülmüştür. Verimlilik içinde aynı şekilde 1 yıldan az olanların en fazla puna sahip oldukları görülmüştür. Bireysel yetenek için ise en yüksek puana 16 yıl üstü olanlar sahip olduğu görülmüştür. Bu durumu işe yeni başlayan insanların, yeni olmaları sebebiyle işe daha fazla sahip çıkmaları ve problemleri daha az görmelerine bağlayabiliriz. Bireysel yetenekte ise yılların verdiği tecrübenin bireysel yeteneğe etkisinin olması şeklide değerlendirilmiştir.

4.9.5. Meslek İsteğe göre

“H9: Meslek isteme duruma göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puan yaklaşımların arasında anlamlı bir fark vardır.”

Mesleği isteyerek seçenler ile isteyerek seçmeyenlerin iş doyumu, verimlilik ve bireysel yetenek puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı t-testi testi ile incelenmiştir.

Tablo 13: Meslek İsteğine Göre İş Doyumu, Verimlilik Ve Bireysel Yetenek T-Testi Sonucu

	Meslek İstek	N	Ortalama	t	P
isdoyumpuan	Evet	149	76,2856	10,035	0,023
	Hayır	51	54,8904		
verimlilikpuan	Evet	149	89,2099	8,426	0,039
	Hayır	51	76,3790		
bireyselyetpuan	Evet	149	33,9708	0,846	0,348
	Hayır	51	27,6741		

Yapılan test neticesinde mesleği isteyerek seçenler ile isteyerek seçmeyenlerin iş doyumu ve verimlilik analiz değerleri 0,05 anlamlılık seviyesinin altında bulunmuştur. Dolayısıyla mesleği isteyerek seçenler ile isteyerek seçmeyenlerin iş doyum ve verimlilik ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Mesleği isteyerek seçenlerin iş doyumları ve verimlilikleri mesleği isteyerek seçmeyenlere göre daha yüksektir.

Bireysel yetenek puan ortalamaları arasındaki fark ise anlamlı bulunmamıştır.

4.9.6 İş Yeri Süresine Göre

“H10: İş yeri süresine göre iş doyumu, verimlilik ve bireysel yetenek puan yaklaşımların arasında anlamlı bir fark vardır.”

Farklı iş yeri süresindeki katılımcıların iş doyumu, verimlilik ve bireysel yetenek puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir.

Tablo 14: İş Yeri süresine Göre İş Doyumu, Verimlilik Ve Bireysel Yetenek Anova Sonucu

	F	Sig.
isdoyumpuan	3,589	,008
verimlilikpuan	5,679	,000
bireyselyetpuan	1,875	,163

Yapılan test neticesinde iş doyumu ve verimlilik için p değeri 0,05'ten küçük bulunmuştur. Dolayısıyla katılımcıların iş doyumu ve verimlilik puanlarının iş yeri çalışma zamanına göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği belirlenmiştir. İş yerindeki

çalışma süresi bu puanlar üzerinde anlamlı derecede etkilidir. Bireysel yetenekte ise anlamlı derecede farklılık bulunamamıştır.

Tablo 15: İş Yeri Süresine Göre İş Doyumu, Verimlilik Ve Bireysel Yetenek Ortalamaları

		N	Ortalama
isdoyumpuan	1 yıldan az	60	65,1023
	1-5 yıl	77	68,4723
	6-10 yıl	34	71,5091
	11-15 yıl	21	74,0234
	16 yıl ve üzeri	8	78,9012
	Toplam	200	71,6016
verimlilikpuan	1 yıldan az	60	66,5345
	1-5 yıl	77	70,7152
	6-10 yıl	34	81,8193
	11-15 yıl	21	85,7527
	16 yıl ve üzeri	8	90,0234
	Toplam	200	78,9690
bireyselyetpuan	1 yıldan az	60	34,7142
	1-5 yıl	77	36,4490
	6-10 yıl	34	38,2574
	11-15 yıl	21	39,6112
	16 yıl ve üzeri	8	31,7067
	Toplam	200	36,1477

Ortalamalara bakıldığında iş doyumu için 16 yıl ve üzeri olanların en fazla puana sahip oldukları görülmüştür. Verimlilik içinde aynı şekilde 16 yıl ve üzeri olanların en fazla puana sahip oldukları görülmüştür. Bireysel yetenek için ise en yüksek puana 11-15 yıl arası olanların sahip olduğu görülmüştür. Bu durumu aynı iş yerinde uzun süre çalışan insanların, iş yerine olan bağlılıklarının, alışkanlıklarının ve memnuniyetlerinin daha fazla olduğuna bağlıyabiliriz.

4.10. Hipotez Testleri

“H1: Bireysel becerilerin kullanımı, iş tatmini ve verimlilik arasında anlamlı düzeyde bir bağ vardır.”

Bu teoriyi test etmek için bireysel yetenek, iş tatmini ve verimlilik arasındaki ilişki korelasyon testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo 16: Bireysel yetenek, iş tatmini ve verimlilik arasındaki korelasyon sonucu

		Bireysel yet. puan	Verimlilik puan	İş tatmin puanı
Bireysel yet. puan	Pearson Korelasyon	1	,352	,457
	Sig. (2-tailed)	0,000	,000	,000
Verimlilik puanı	Pearson Korelasyon	,352	1	,774
	Sig. (2-tailed)	,000	0,000	,000
İş tatmin puanı	Pearson Korelasyon	,457	,774	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	0,000

Yapılan analiz neticesinde test değerleri 0,05 anlamlılık seviyesinde 0,00 olarak bulunmuştur ($p < 0,05$). Buda ilişkinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısı bireysel yetenek x verimlilik için 0,352, bireysel yetenek x iş tatmini için 0,457 ve iş tatmini x verimlilik için 0,774 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla her üçü içinde birbirleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bireysel yetenek x verimlilik ve bireysel yetenek x iş tatmini arasındaki ilişki orta güçlükte, iş tatmini x verimlilik arasındaki ilişki ise güçlü olarak değerlendirilmiştir. Buradan da bireysel yetenek ve iş tatminini verimliliği anlamlı düzeyde etkilediği değerlendirilmiştir. Özellikle iştatmininin artması aynı derecede verimliliğin artmasında sağlamaktadır.

4.11. Regresyon Analizi

“H2: Bireysel becerilerin kullanımı İş Tatminini Anlamlı Düzeyde Etkilemektedir.”

Bu hipotezi test etmek için bireysel yetenek ve iş tatmini için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 17: Regresyon analizi tablosu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,761	,579	,575	13,28490	1,462

Bu tablodaki "Düzeltilmiş R Karesi" değeri üretilen modelin tahmini gücünü gösterir. Bu modelin tahmini gücü% 57,5 dir.

Tablo 18: Regresyon analizi Anova tablosu

Model		Karelerin Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	51347,455	2	28457,658	137,614	,000(a)
	Artan	38494,545	197	189,725		
	Toplam	89842,000	199			

Bu tablo "Sig". değeri 0.000 & lt; 0.05, oluşturulan modelin anlamlı bir model olduğunu yorumlayabilir. Bu nedenle, bireysel yetenek, iş tatmini olumlu etkilenmektedir..

"H3: Bireysel becerilerin kullanımını ve iş tatmini, verimliliği anlamlı düzeyde etkilemektedir."

Bu hipotezi test etmek için bireysel yetenek, iş tatmini ve verimlilik için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 19: Regresyon analizi tablosu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,777	,603	,599	14,31240	1,611

Bu tablodaki "Ayarlanmış R Karesi" değeri oluşturulan modelin tahmini gücünü gösterir. Bu modelin tahmin gücü% 59.9'dur.

Tablo 20: Regresyon analizi Anova tablosu

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	61369,555	2	30684,777	149,795	,000(a)
	Residual	40354,445	197	204,845		
	Toplam	101724,000	199			

Bu tablo "Sig". Değeri 0.000 & lt; 0.05, oluşturulan modelin anlamlı bir model olduğunu yorumlayabilir. Dolayısıyla bireysel yetenek ve iş tatmininin verimliliği anlamlı düzeyde etkilediği sonucuna varılmıştır.

H4: "İş tatmini bireysel becerilerin kullanımını anlamlı düzeyde etkilemektedir."

Bu hipotezi test etmek için bireysel becerilerin kullanımını ve iş tatmini için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 21: Regresyon analizi tablosu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,713	,508	,504	10,63096	1,286

Bu tablodaki "Düzeltilmiş R Karesi" değeri üretilen modelin tahmini gücünü gösterir. Bu modelin tahmin gücü% 50.4'tür.

Tablo 22: Regresyon analizi Anova tablosu

Model		Karelerin Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	46902,455	2	24714,658	123,560	,000(a)
	Artan	31532,545	197	168,812		
	Toplam	83149,000	199			

Bu tablo "Sig". değeri 0.000 < 0.05 ise, yaratılan modelin anlamlı bir model olduğu yorumlanabilir .Dolayısıyla İş tatmini bireysel becerilerin kullanımını olumlu yönde etkilemektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Sonuç

Son bölümde araştırmanın sonuçları ortaya konacak ve önerilerde bulunulacaktır.

Araştırmada genel anlamda bireysel yeteneğin iş tatminine etkisi ve bunun da örgütsel verimliliğe sağladığı katkı üzerinedir. Örgütsel verimlilik, verimlilik kavramının tahlili, verimlilik kültürünün tarihsel aşamaları, verimlilik çeşitleri, verimliliği etkileyen faktörler, işletmelerde verimliliği artırma yöntem ve teknikleri olarak beş bölümde incelenmiştir. İş tatmini ise, iş doyum kavramının tahlili ve ehemmiyeti, iş doyum kuramı, iş doyumunun şekillendireceği unsurlar, örgütsel verimliliğin artmasında iş tatmininin sağlanmasına yönelik tatbikatlar, iş doyumunun örgütsel ve bireysel neticeleri olarak beş bölümde anlatılmıştır. Son olarak bireysel yetenek, yeteneğe dayalı insan kaynakları yönetiminin örgüt verimliliği ile ilişkisi ve yetenek yönetimi kavramı ve örgüt verimliliği ile ilişkisi olarak iki bölümde ele alınmıştır. Malatya ilinde rehabilitasyon merkezinde çalışan 200 özel eğitim veren bireyden elde edilen veriler ile çalışma yapılmıştır.

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu kadındır. Eğitim seviyesine bakıldığında ilk sırada yüksek lisans mezunlarının, ikinci sırada lisans mezunlarının, üçüncü sırada ise önlisans mezunlarının bulunduğu görülmüştür. Katılımcıların çalışma süreleri birbirlerine yakın olmakla birlikte ilk sırada 1 yıldan az iş görenler, ikinci sırada 1-5 yıl iş görenler, üçüncü sırada 11-15 yıl arası çalışanlar gelmektedir. Katılımcıların çoğunluğu bekarlıdır. Büyük çoğunluğu mesleğe isteyerek başlamıştır. Ve katılımcıların çoğunluğu şu anki iş yerlerinde 1-5 yıl arası ve 1 yıldan az çalışmaktadırlar. Yaş ortalamasına bakıldığında ise genç bir kitle olduğu görülmüştür.

Aşağıdaki tabloda hipotezlerin

Hipotezler	Sonuç	Tablo
H1: Bireysel becerilerin kullanımı, iş tatmini ve verimlilik arasında anlamlı düzeyde bir ilişki vardır.	Kabul	Tablo 16
H2: Bireysel becerilerin kullanımı, iş tatminini anlamlı düzeyde etkilemektedir.	Kabul	Tablo 28

H3: Bireysel becerilerin kullanımı ve iş tatmini, verimliliği anlamlı düzeyde etkilemektedir.”	Kabul	Tablo 20
H4: İş tatmini bireysel becerilerin kullanımını etkilemektedir.	Kabul	Tablo 22
H5: Yaşa Göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan yaklaşımları arasında anlamlı bir fark vardır.”	Red	Tablo 8
H6: Cinsiyete göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan yaklaşımları arasında anlamlı bir fark vardır.”	Red	Tablo 9
H7: “Eğitim düzeyine göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan yaklaşımları arasında anlamlı bir fark vardır.”	Red	Tablo 10
H8: “Çalışma yılına göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.”	Kabul	Tablo 11
H9: “Meslek isteme duruma göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan yaklaşımları arasında anlamlı bir fark vardır.”	Kabul	Tablo 13
H10: “İş yeri süresine göre iş doyumunu, verimlilik ve bireysel becerilerin kullanımı puan yaklaşımları arasında anlamlı bir fark vardır.”	Kabul	Tablo 14

İştirakçilerin iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puanlarında yaşa göre farka rastlanmamıştır.

Aynı şekilde iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puanlarında cinsiyete göre farka rastlanmamıştır.

Katılımcıların iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puanlarında eğitim durumlarına göre farka rastlanmamıştır.

Katılımcıların iş doyumunu, verimlilik ve bireysel yetenek puanlarında çalışma yılına göre farka rastlanmamıştır.

Mesleği isteyerek seçenler ile isteyerek seçmeyenlerin iş doyum ve verimlilik ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Mesleği isteyerek seçenlerin iş doyumları ve verimlilikleri mesleği isteyerek seçmeyenlere göre daha yüksektir

İş doyumunun ve verimlilik puanlarının çalışma süresinden önemli ölçüde farklı olduğu belirlenmiştir. İşteki çalışma süresi bu puanlar üzerinde önemli derecede etkilenmiş olmaktadır.

Katılımcıların genel iş tatmin seviyesinin ortalamanın üstünde olduğu değerlendirilmiştir. Yine genel verimlilik seviyesinin de ortalamanın üstünde olduğu görülmüştür. Genel bireysel yetenek seviyesinin ise ortalamanın üstünde, oldukça iyi olduğu değerlendirilmiştir. Dolayısıyla genel olarak, iş tatmini, verimlilik ve bireysel yetenek iyi durumdadır.

Yapılan analizler neticesinde bireysel yeteneğin iş tatminindeki verimliliği anlamlı düzeyde etkilediği, iş tatminin de örgütsel verimliliği anlamlı düzeyde etkilediği görülmüştür. Bireysel yetenek ve iş tatmini birlikte incelendiğinde de verimliliği anlamlı düzeyde etkilediği görülmüştür.

Katılımcıların iş tatminindeki en kuvvetli etmen, mevcut işlerinin kendilerine sabit bir iş sağlaması olduğu görülmüştür. İş tatmindeki en zayıf etmen ise yaptıkları iş ve karşılığında aldıkları ücret olduğu görülmüştür. Dolayısıyla sabit ve sürekli bir işe sahip olmanın alınan ücretten daha önemli olduğu değerlendirilmiştir. Genel olarak iş tatmini sorularına büyük oranda olumlu ve katılımcı cevaplar verildiği görülmüştür.

Katılımcıların verimliliklerindeki en kuvvetli etmen emir ve talimatların yerine getirilmesinde zaman baskısı yaşamalı olduğu görülmüştür. Dolayısıyla çalışanların verilen işlerde zaman zaman stres yaşadıkları değerlendirilmiştir. En zayıf etmen ise bugün yapılması gereken işlerin ara sıra yarına bırakılmasında olduğu görülmüştür. Buda çalışanların işlerini olabildiğince zamanında yapmaya çalıştıkları değerlendirilmiştir. Genel olarak ise verimlilik sorularına büyük oranda olumlu ve katılımcı cevaplar verildiği görülmüştür.

Katılımcıların bireysel becerilerini kullanma konusunda en kuvvetli etmenin şirket hedefleri ile kariyer hedeflerinin aynı yönde olması olduğu görülmüştür. En zayıf etmen ise bilgilerinin tamamını işlerinde uygulama fırsatı bulmaları oluşturmuştur. Buradan, çalışanların kariyer hedeflerinin şirket hedefleri ile paralel olmasının bireysel becerilerin kullanımında motive edici olduğu değerlendirilmiştir. Ancak mevcut bilgi birikimlerini yaptıkları işlerde tam anlamıyla kullanamadıkları değerlendirilmiştir. Genel olarak verimlilik sorularına büyük oranda olumlu ve katılımcı cevaplar verildiği görülmüştür.

Araştırmanın sonuçlarına göre, belli bir süre çalışan ve yüksek iş tecrübesine sahip çalışanların, daha kısa sürede çalışanlara göre daha yüksek iş doyumu ve

verimlilik seviyelerine sahip olduğu tespit edilmiş olmaktadır. Bu doğrultuda işletmeler açısından çalışanların uzun vadeli istihdamının çalışan verimliliği için oldukça önemli olduğu sonucu ortaya çıkmış olmaktadır.

Öneriler

Üretim faktörlerinin en önemlisi emektir. İşletmenin faaliyetlerini sürdürebilmesi çalışanlarına bağlıdır. Günümüzde birçok firma rekabet üstünlüğünü sağlayabilmek için devamlı olarak gelişmeyi ve verimliliğini yükseltmeyi amaçlamaktadır. Başka bir deyişle, günümüzün rekabet ortamında, işletmeler etkin ve verimli iş gücü faktörü çalışmasıyla karlı ve avantajlı olabilirler. Bunun nedeni, üretim maliyetlerinin baskın kısmının iş gücü maliyetlerinden oluşmasıdır. Yüksek maliyet ise karlılığı negatif yönde etkilemektedir. İşçilik maliyetlerinin düşürülmesi de iş görenlerin verimliliğinin sağlanması ve daha etkin hale getirilmesi ile gerçekleşebilir. Bu nedenle işgücünün sahip olduğu yetenekler, iş kolu içerisinde doğru ve uygun alanlarda değerlendirildiğinde iş tatmini gerçekleştirecek bu da verimliliğe olumlu katkı sağlayacaktır.

İşletmeler ve yöneticiler, kurum içi diyalog, bilgi paylaşımı, şeffaflık, örgütsel güven sağlama noktasında kararlara katılım gibi konularda çalışanların dikkatini çekenlerin motivasyon ve beklentilerine dikkat etmelidir. Ayrıca, işletmelerde etik kuralların oluşturulması, etik olmayan davranışların saptanması ve bu davranışlara bağlılığın uygulanması gibi önlemlerin çalışanların iş tatmini ve şirket verimliliği üzerinde olumlu etkileri olması beklenmektedir. Çalışanların verimliliğinin artması hususunda ise yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimin daha üst düzeyde olması oldukça fayda sağlayacaktır.

Günümüzde aklımıza gelebilecek her şeyin başında verimlilik esas alınmaktadır. Elimizde olan her ne var ise onu ne kadar işlevsel yapabilirsek o kadar fayda sağlamaktadır. Bu nedenle bir ürün üretilir ve pazarlanırken verimlilik ne kadar önemliyse, toplumsal refahı artırmak için de eğitilmiş bireyleri sosyal hayata kazandırmak bir o kadar önemlidir. Yapılan anket uygulamasının analiz sonuçlarına dayanarak, özel eğitim çalışanlarının da bu işi sevmeleri ve benimsemeleri, bu dalda uygun eğitim almaları, kendilerini geliştirmeleri, yaptıkları işte hedeflerinin olması iş tatmininin sağlanmasına olumlu katkı yapacak bu da beraberinde verimli bir örgütün

temelini atacaktır. Araştırmada milli eğitime bağlı olarak hizmet veren özel eğitim ve iyileştirme merkezlerinde özel eğitim uzmanı branşında hala eksiklik olduğu gözlenmekle birlikte, bu açığı okul öncesi öğretmenlerinin tamamladığı gözlemlenmiştir. Bu alanda üniversitelerin adım atarak bu kurumda çalışan eğitimcilere eksik olunan alanlar için eğitim verilmesi ve özel eğitimcilerin daha kaliteli eğitim vermesini sağlamak için araştırmalar yapması ülkemiz adına büyük önem taşımaktadır.

Ülkemizde işletmelerde insan kaynakları literatürüne bireysel yetenek, yetenek yönetimi gibi kavramların girmesi uzun geçmişe dayanmadığından bu alanda yapılan çalışmalar sınırlı kalmıştır. İş tatmini üzerine çok sayıda çalışma olmasına rağmen buna etki eden bireysel yetenek alanında çalışma yok denecek kadar azdır. Bu çalışmada iş tatminine ve bu doğrultuda örgütsel verimliliğe etki eden bireysel yetenek kavramına da dikkat çekilerek, bu sahada yapılan çalışmalara örnek olma amacı taşımıştır. Özellikle bireysel istek ve yeteneğin çok önemli olduğu özel eğitim alanında önemli bir veri kaynağı olacağına inanılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Altıntaş,N. (2007), “Yetenek Yönetimi Nedir?”,
http://www.kobifinans.com.tr/icerik.php?Article=499&Where=danisma_merkezi&Category=0207&Topic=2 (Erişim: 28.05.2007).
- ALYAHYA (2005) Khalid Othman, Empowermentand Human Capital Utilization Deficit In PublicSector Organizations: Gulf States In Comparative Perspective, A Dissertation, The University of Connecticut.
- Apaydın, F., (2007), Örgütlerde Kurumsallaşma ve Adaptif Yeteneklerin Pazarlama Eylemlerine ve Örgütsel Performansa Etkileri, Doktora Tezi, GYTE Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze
- Artar Y., Sanayi ve Teknoloji Uzmanı Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü, Kalkınmada Anahtar Verimlilik sayı: 313 2015
- AYKAÇ, A. (2010) “İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. BECEREN, E. (2000) “Güven”, Human Resources, Sayı 5, Eylül-Ekim. BÖRÜ, D. (2001) “Örgütlerde Güven Ortamının Yaratılmasında İlk Adım”, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Mayıs. CAN, H.; TUNCER D., AYHAN Y. (2009) Genel İşletmecilik Bilgileri, Adım Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara, 1991.
- Bakırtaş, İ., Bakırtaş H.,; Firmaların Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünün Bir Kaynağı Olarak Temel Yetenek: Genel Bir Değerlendirme
- Baltaş, A., (2000), “Ekip Çalışması ve Liderlik”, 1. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Bassett-Jones, N. and Lloyd, G. (2005) Does Gerzberg’s Motivation Theory have Staying Power?, Journal of Management development, 24 (10), 929- 943
- Biber, L., (2006), İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Performansa Etkisi Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, GYTE Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Bozkurt, Ö.ve Bozkurt, İ., (2008) , “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, Sayı:9,

<http://journal.dogus.edu.tr/13026739/2008/cilt9/sayi1/M00186.pdf>, Erişim Tarihi: 22.07.2009.

Buelens, M., Broeck, H. V. D. (2007), "An Analysis Of Differences İn Work Motivation Between Public And Private Sector Organizations, 65- 67

Çarıkcı, İ. 2002. Çalışanlardaki Roller Arası Çatışmaların Örgüt Açısından Önemi ve Çeşitli Örgütsel Süreçler Üzerindeki Etkileri, Verimlilik Dergisi, 3: 119-130.

Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir Araştırma.

Çetin, M., (2008), "Örgütsel Verimliliğin Sağlanmasında İmajın Rolü", Türk Kooperatifçilik Kurumu Dergisi, Cilt 43, Sayı:2, Ankara.

Doğan, S. (2005), Çalışan İlişkileri Yönetimi, Kare Yayınları, Ankara.

Eren, E., (2001), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, İstanbul.

Eren, E., (2005), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Basım A.Ş., 7. Baskı, Kasım, İstanbul.

Eren, E., Lütfihak Al. ve Yücel E.; Temel Fonksiyonel Yeteneklerin Firmanın Yenilik ve Finansal Performansına Etkileri, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:4, Sayı: 7, Bahar 2005/1, s. 201-224

Eren, Erol; Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Basım A.Ş., 7. Baskı, Kasım 2005, İstanbul Eren, Erol, Lütfihak Alpkan ve Yücel Erol; Temel Fonksiyonel Yeteneklerin Firmanın Yenilik ve Finansal Performansına Etkileri, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:4, Sayı: 7, Bahar 2005/1, s. 201-224

Freeman, R. (2008), Labour productivity indicators (PDF). OECD.

Gregoire, M. (2006), "Consistently Acquiring and Retaining Top Talent", Workforce Management, 85(19): 6-6.

<http://www.ekodialog.com/Konular/verimlilik-cesitleri.html>

Hulten, C.R. (January 2000), "Toplam Factor Productivity: A Short Biography" (Pdf). National Bureau of Economic Research. Doi:10.3386/W7471.

Hulten, C.R. (September 2009), "Growth Accounting" (Pdf). National Bureau of Economic Research. Doi:10.3386/W15341.

İşcan, Ö. F., & SAYIN, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(4).

Jorgenson, D.W.; Ho, M.S.; Samuels, J.D. (2014), Long-Term Estimates of U.S. Productivity and Growth (Pdf). Tokyo: Third World Klems Conference.

Kabadayı, E. T., İşletmelerdeki Üretim Performans Ölçütlerinin Gelişimi, Özellikleri ve Sürekli Değişimle İlişkisi, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2002/6, 61-75

Kalkan, A., (2005), Kobilere Sağlanan Desteklerin Örgütsel Performansına Etkileri, Doktora Tezi, GYTE Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze

KARKIN, N. (2004) "Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin Liderlik Davranışları", Türk İdare Dergisi, 3. KESER, A. (2003) "Çalışmanın Anlamı, İnsan Yaşamındaki Yeri ve Yaşam Doymu Üzerine Bir Uygulama", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa. KESER, A. (2006) Çalışma Yaşamında Motivasyon, Alfa Aktüel Yayınları, İstanbul. KESER, A. (2009) Çalışma Psikolojisi, Ekin Yayınevi, Bursa.

Kaya, S., (2008), "Ergonomi ve Çalışanların Verimliliği Üzerine Etkileri", http://www.izto.org.tr/NR/rdonlyres/7475BDA1-95B7-4855-B351-9ADCE4362AFE/10443/ergonomi_sait.pdf, Erişim Tarihi: 22.07.2009

Kazım Köroğlu Verimlilik Yönetimine Japon Yaklaşımı ve Kazukiyo Kurosawa Modeli, MPM Merkezi Yayınları No:507 Ankara 1993

Koçel, T., (2007), İşletme Yöneticiliği, Arıkan Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti., 11. Baskı, İstanbul

Kohli, U (2012), Productivity: National vs. Domestic (PDF). Sydney, Australia: EMG Workshop, University of New South Wales, November 21–23, 2012.

Kor, Y., Leblebici H., (2005); How To Interdependencies Among Human Capital Deployment, Development And Diversification Strategies Affect Firms Financial Performance, Strategic Management Journal, 26: 967-985

- Kovancı, Ahmet; Toplam Kalite Yönetimi, Fakat Nasıl?, Sistem Yayıncılık No:288, Haziran 2001, İstanbul
- Laff, M. (2006), "Talent Management From Hire To Retire", T+D, November, 60(11): 42-48
- Lewis, E. R. ve R. J. Heckman (2006), "Talent Management: A Critical Review", Human Resource Management Review, 16(2): 139-154.
- Mucha, T. R. (2004), "The Art And Science of Talent Management", Organization Development Journal, Winter, 22(4): 96-100.
- Mundel, M.E. (1983), Improving Productivity and Effectiveness. Prentice-Hall, Inc.
- OECD (2008). Compendium of Productivity Indicators 2008. OECD.
- Oliver, R. (August, 1974), Expectancy Theory Predictions of Salesmen's Performance. Journal of Marketing Research 11, 243-253
- ONS 3 (Office for National Statistics, UK). Productivity Theory and Drivers.
- Örücü, E. ve Esenkal F. (2005); "Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği)," Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8/14, s. 141-166.
- Özçer, Ö., (1995)Verimliliğe Etkileri Açısından Sanayi İşletmelerinde Örgüt Yapıları ve Liderlik Biçimleri, MPM Yayınları, Ankara
- Özdevecioğlu, M. (1995), "Organizasyon Kültürü", Stratejik Yönetim ve Liderlik, 2. Baskı, İz Yay. Haz. Özel, M., İstanbul, 120-127.
- Pekel, H. N., (2001), "İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, <http://tez.sdu.edu.tr/Tezler/TS00219.pdf>, Erişim Tarihi: 22.05.2010.
- Pineda, A. (1990), A Multiple Case Study Research to Determine and respond to Management Information Need Using Toplam-Factor Productivity Measurement (TFPM). Virginia Polytechnic Institute and State University.

Prokopenko, J., (2012), (Çev, Olcay Baykal ve diğerleri), Verimlilik Yönetimi Uygulamaları El Kitabı, MPM Yayınları, Ankara

Saa-Perez, Petra De ve Juan Manuel Garcia-Falcon, (February 2002). “A Resource-Based View of Human Resource Management and Organizational Capabilities Development”. International Journal of Human Resource Management. Vol. 13. No. 1. ss. 123-140.

Saari, S. (2006), Productivity. Theory and Measurement in Business. Productivity Handbook (In Finnish). MIDO OY. p. 272.

Saari, S. (2011), Production and Productivity as Sources of Well-being. MIDO OY. p. 25.

Sağır, H., (2006), Yetkinlik Bazlı İK Süreçleri ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, MÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,

Sarıkamış, Ç. (2006). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi ve Ba şarı Teknik Servis A.Ş.’de Bir Uygulama, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Schreyer, P. (2005). Measuring Productivity (PDF). Tokyo: OECD.

Seviçin, Ahmet, (2006), Kaynaklara Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 2. Sayı 3.

Sevimli, F. ve İşcan, Ö.F., (2005), “Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”, Ege Akademik Bakış dergisi Cilt:5 Sayı:1.

Seymen, O., Barış E., (2007), Kat Hizmetleri Yönetiminde Kullanılan Performans Boyutlarının Birim Performansı Üzerindeki Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma, XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya Üniversitesi, Mayıs

Şerif Ş., (2004), İşletme Bilimlerine Giriş, Merhaba Ofset, Konya

TENGİLİMOĞLU, D. (2005) “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 1. TETİK, S.; UÇAR, G.; YALÇIN,

B. (2008) “Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Etmenler ve Emniyet Mensupları İle Yapılan Alan Araştırması”, Verimlilik Dergisi, No 1. TÜRK, M. S. (2007) Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Gazi Kitapevi, Ankara. Türk Dil Kurumu, (Erişim) <http://www.tdk.gov.tr>, 27 Nisan 2012.

Tor, S. S. (2011). Örgütlerde iş tatminini etkileyen demografik faktörler ve verimlilik: Karaman gıda sektöründe bir uygulama (Master's thesis, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Turunç, Ö. (2006), Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, Doktora Tezi, SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta

Turunç, Ö. ve Polat M., (2007) Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi: Kent Mobilyaları Sektöründe Bir Araştırma, XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya Üniversitesi, Mayıs

Uyargil, C., ve dg.; İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım A.Ş., 3. Baskı, Ekim 2008, İstanbul

Uzkurt, C., (2008)Çevresel Belirsizliklere Karşı Rekabet Avantajı Yakalamada Stratejik Esnekliğin Rolü ve Firma Performansına Etkileri, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=448

Üçüncü K., (2006), Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Trabzon

WAGNER, J.A., HOLLENBECK, J.R. (2010) OrganizationalBehavior: SecuringCompetitive Advantage, Routledge, New York. YILDIRIM, A.; ŞİMŞEK, H. (2005) Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara. ZENCİRKIRAN M. (2005) Sanayi Toplumundan Enformasyon Toplumuna: Değişen Çalışma Hayatı ve Yeni Değerler, Çalışma Yaşamında Dönüşümler, Ed.AşkınKESER, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Yılmaz, H. A., & Dönmez, A. (2013). İş doyumunu tayin eden bazı psikolojik ve demografik değişkenler. Türk Psikoloji Yazıları, 16(31), 91-97.

Yumuşak, S., (2008), “İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF. Dergisi Sayı:3 Cilt:13, <http://iibf.sdu.edu.tr/dergi/files/2008-3-12.pdf>, Erişim Tarihi:22.07.2009.

Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma, Doğu Üniversitesi Dergisi, 6 (2) 2005, s. 291 306

Yüksel, Ö. (2004), “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Ed. Tülin Durukan, Girişimciler İçin İşletme Yönetimi, Bölüm 10: 339–383, Gazi Kitabevi, Ankara

Zehir, C., A. Zafer Acar and Tanrıverdi H.; (2006) Identifying Organizational Capabilities as Predictors of Growth and Business Performance, The Business Review, Cambridge, Summer 5,2, pg. 109

(<http://www.ekodialog.com/Konular/verimlilik-cesitleri.html>)

(<http://www.kobitek.com/makale.php?id=9>)

(<http://portal.ted.org.tr/yayinlar/2014-egitim-degerlendirme.pdf>)

EK 1: ANKET

Değerli katılımcı, size sunulan anket formu yüksek lisans tez çalışmasının araştırma bölümünü meydana getirmektedir. Araştırma sonucunda sağlanan veriler tamamıyla bilimsel amaca hizmet edecek ve değerlendirmeye alınacaktır. Tez çalışmamıza sağlayacağınız katkılardan ve zaman ayırmanızdan ötürü teşekkür eder, çalışma hayatınızda başarılar dileriz.

1. Cinsiyetiniz : Kadın Erkek

2. Yaşınız :

20-25 26-30 31-35 36-40 41-45

46 ve üstü

3. Medeni Durum:

Evli Bekar Dul

4. Çalışma Süreniz(yıl) :

1yıldanaz 1-5Yıl 6-1 Yıl 11-15 Yıl 16 Yıl ve Üstü

5. Mesleği isteyerek mi seçtiniz?

Evet Hayır

6. Eğitim Durumunuz:

Ön Lisans Mezunu Lisans Mezunu Yüksek Lisans Mezunu Doktora Mezunu

7. Bu iş yerinde çalışma süreniz:

1yıldanaz 1-5Yıl 6-1 Yıl 11-15 Yıl 16 Yıl ve Üstü

İş Tatmini Ölçeği

Lütfen bu ifade edilen durumlar için işiniz ile ilgili olarak memnuniyet derecenize uygun değeri işaretleyiniz. *

	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Ne Memnunum Ne Memnun Değilim	Memnunum	Çok Memnunum
1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	1	2	3	4	5
2.Tek başıma çalışma olanağı olması bakımından	1	2	3	4	5
3.Arasıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından	1	2	3	4	5
4.Toplumda "şanslı bir kişi" olma şansını vermesi bakımından	1	2	3	4	5
5.Yöneticimin ekibindeki kişileri idare tarzı bakımından	1	2	3	4	5
6.Yöneticimin karar vermedeki yeteneği bakımından	1	2	3	4	5
7.Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansım olması bakımından	1	2	3	4	5
8.Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	1	2	3	4	5
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağını bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından	1	2	3	4	5
11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansım olması bakımından	1	2	3	4	5
12.İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	1	2	3	4	5
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	1	2	3	4	5
14.İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	1	2	3	4	5
15.Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
16.İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5

17.Çalışma şartları bakımından	1	2	3	4	5
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından	1	2	3	4	5
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından	1	2	3	4	5
20. Yaptığım iyi bir iş için duyduğum başarı hissinden	1	2	3	4	5

Verimlilik Ölçeği

Aşağıdaki ifadelerden her birine katılma derecenizi en uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz. *

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. günlük iş hayatımda beni ilgilendiren bir çok konu vardır	1	2	3	4	5
2. genelde büyük bir sinir gerginliği içinde çalışırım	1	2	3	4	5
3. başka bir şey yapmaktansa çoğu zaman oturup hayal kurmayı severim	1	2	3	4	5
4. kendimi toparlayamadığım için günler, haftalar hatta aylarca hiçbir şeye el sürmediğim olur	1	2	3	4	5
5. bugün yapman gereken işleri ara sıra yarına bıraktığım olur	1	2	3	4	5
6. çalıştığım kuruma faydalı olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
7. üstlenmiş olduğunuz görevde yeterli yetkinliğe sahip olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5
8. yaptığım işler mesai saatleri içinde yoğun bir tempoda çalışarak ancak	1	2	3	4	5
9. emir ve talimatların yerine getirilmesinde zaman baskısı yaşamaktayım	1	2	3	4	5
10. bazen üzerime çok fazla iş alırım	1	2	3	4	5
11. çok gergin bir hava içinde çalışıyorum	1	2	3	4	5
12. sabahları isteksiz olarak işe gidiyorum	1	2	3	4	5
13. yaptığım işler genelde sorunsuzdur	1	2	3	4	5
14. çalışma isteğim genelde yüksektir	1	2	3	4	5
15. bazen hiçbir iş yapmadan geçirdiğim günler olur	1	2	3	4	5
16. iş performansımın gayet iyi olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
17. İşimle ilgili olan her görevde uzmanlığımı gösteririm	1	2	3	4	5
18. Üzerimdeki sorumluluktan daha fazlasını üstlenebilirim	1	2	3	4	5
19. Daha üst bir pozisyon için kendimi yeterli görüyorum	1	2	3	4	5
20. İşimle ilgili tüm gereklilikleri yerine getiririm	1	2	3	4	5
21. Verilen her görevle ustalıkla başa çıkarırım	1	2	3	4	5
22. Verilen her görevi tam zamanında tamamlarım	1	2	3	4	5

23. İşimle ilgili olan hedeflerin tamamına ulaşıyorum	1	2	3	4	5
24. Verilen her görevi istenilen şekilde yerine getirerek işin genelinde iyi bir performans sergilerim	1	2	3	4	5

Bireysel Becerin Kullanımı Ölçeği

Aşağıdaki ifadelerden her birine katılma derecenizi en uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz. *

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Aldığım eğitimle yaptığım iş bire bir örtüşür	1	2	3	4	5
2. İşlerimi yaparken kendimi de geliştiririm	1	2	3	4	5
3. şirket hedefleri ile kariyer hedeflerim aynı yödedir	1	2	3	4	5
4. İçinde bulunduğum örgüt yaratıcılığımı ön plana çıkarmama ortam sağlar	1	2	3	4	5
5. performans değerlendirme sistemi ölçütü beni doğru değerlendirir	1	2	3	4	5
6. bireysel bilgi ve becerilerimizi paylaştığımız bir ortama sahibim.	1	2	3	4	5
7. bilgilerimin tamamını işimde uygulama fırsatım vardır	1	2	3	4	5
8. yaptığım işte kendimi yetersiz görüyorum	1	2	3	4	5



