



**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK
LİSANS
TEZİ**

**İŞGÖREN MUTLULUK DÜZEYLERİNİN
İŞ TATMİNİ VE İŞ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ:
KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR İNCELEME**

GİZEM BİÇEN

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

AĞUSTOS 2019



**İŞGÖREN MUTLULUK DÜZEYLERİNİN İŞ TATMİNİ VE İŞ
PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
BİR İNCELEME**

Gizem BİÇEN

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

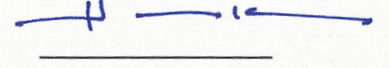
AĞUSTOS 2019

Gizem Biçen tarafından hazırlanan "İşgören Mutluluk Düzeylerinin İş Tatmini ve İş Performansı Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ ile Gazi Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Doç. Dr. Hakan KOÇ

Turizm İşletmeciliği, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

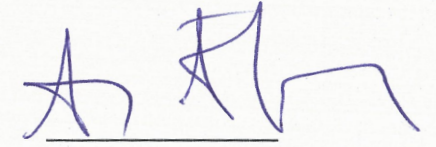
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum.



Başkan : Prof. Dr. Ahmet TAYFUN

Turizm İşletmeciliği, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum.



Üye : Dr. Öğr. Üyesi K. Gürkan KÜÇÜKERGİN

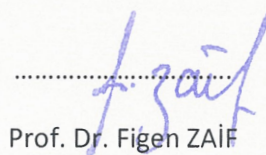
Turizm İşletmeciliği, Atılım Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum .



Tez Savunma Tarihi: 02 /08 /2019

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

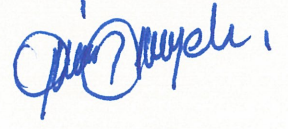


Prof. Dr. Figen ZAİF

Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



Gizem BİÇEN

02.08.2019

İŞGÖREN MUTLULUK DÜZEYLERİNİN İŞ TATMİNİ VE İŞ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR İNCELEME

(Yüksek Lisans Tezi)

Gizem BİÇEN

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Ağustos 2019

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, işgörenlerin mutluluk düzeyleri ile işten elde ettikleri tatmin ve işgören performansı arasındaki ilişkinin varlığını ve yönünü belirlemek, aralarındaki etkileşimi tespit etmeye çalışmaktır. Mutluluk düzeylerinin iş tatmini ve işgören performansı üzerinde ne tür bir etki oluşturduğu incelenmeye çalışmaktır. Araştırmanın uygulanmasında ise nicel araştırma yöntemi olan anket tekniği kullanılmıştır. Anket çalışmasında, kişisel bilgi formu, iş tatmini, ve iş performans düzeyi belirlemeye yönelik ölçekler kullanılmıştır. Anket aracılığıyla toplanan verilerin istatistiksel programlar ile analizleri yapılarak, katılımcıların demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, öğrenim, medeni durum, gelir düzeyi) verdikleri cevaplar doğrultusunda, frekans analizi; iş tatmini ile demografik özelliklere ilişkin T testi ve OXFORD mutluluk ölçeği, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi ve korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre turizm işgörenlerinin mutluluk düzeyleri, iş tatminleri ve çalışma performansları arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. İşgörenlerin demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, sektördeki çalışma yılı, işletmedeki çalışma yılı, yönetici olup olmama durumu) ile iş tatmin düzeyleri arasında farklılık tespit edilmiştir. Ancak işgörenlerin medeni durumları, eğitim durumları ve çalıştıkları departman ile iş tatmin boyutu ve çalışma performansları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Bilim Kodu : 116905

Anahtar Kelimeler : İşgören Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini, İşgören Performansı

Sayfa Adedi : 103

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Hakan KOÇ

THE EFFECTS OF EMPLOYEE HAPPINESS LEVELS ON JOB SATISFACTION AND
JOB PERFORMANCE: A REVIEW OF ACCOMMODATION ESTABLISHMENTS

(M. Sc. Thesis)

Gizem BİÇEN

GAZİ UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES

Agust 2019

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the existence and direction of the relationship between the happiness levels of the employees and the satisfaction and employee performance obtained from the job and try to determine the interaction between them. The effect of happiness levels on job satisfaction and employee performance is to be examined. In the application of the study, the quantitative research method, the survey technique, was used. In the questionnaire, scales were used to determine the personal information form, job satisfaction, and job performance level. By analyzing the data collected through the questionnaire with statistical programs, the frequency analysis of the participants according to their demographic characteristics (gender, age, education, marital status, income level); Correlation analysis and correlation analysis were performed to determine the relationship between job satisfaction and demographic characteristics, T test and OXFORD happiness scale, job satisfaction and job performance. According to the results of the study, a significant relationship was found between the happiness levels, job satisfaction and working performance of the tourism workers. There were differences between the demographic characteristics of the employees (age, gender, working year in the sector, working year in the enterprise, the status of administrator) and job satisfaction levels. However, no significant relationship was found between the marital status of the employees, their educational status and the department they work with and their job satisfaction and working performance.

Science Code : 116905
Key Words : Employee Happiness Level, Job Satisfaction, Employee Performance
Page Number :103
Supervisor : Assoc. Dr. Hakan KOÇ

TEŞEKKÜR

Çalıőmalarım boyunca değerli yardım ve katkılarıyla beni yönlendiren, kıymetli tecrübelerinden faydalandığım danışmanlarım Prof. Dr. Ahmet TAYFUN ve Doç. Dr. Hakan KOÇ'a, manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan çok değerli aileme ve en çokta oyun vakitlerimizden çaldığım canım oğlum Toprak BİÇEN'e teőekkürü bir borç bilirim.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
ÇİZELGELER LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR	xiii
I. BÖLÜM	1
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı.....	2
1.2. Araştırmanın Önemi.....	5
1.3. Sınırlılıklar	7
1.4. Varsayımlar.....	8
II. BÖLÜM	9
2. İŞGÖREN MUTLULUĞU	9
2.1. Mutluluk Kavramı.....	9
2.1.1. Felsefe Tarihinde Mutluluk	11
2.1.2. Mutlulukla İlgili Olan Kavramlar	12
2.2. Öznel İyi Olma Kavramı.....	13
2.2.1. İşgörenlerin Öznel İyi Oluşlarını Etkileyen Etmenler	15
2.2.1.1.Demografik faktörler	15
2.2.1.2.Sosyal faktörler	16
2.2.1.3.Örgütsel faktörler.....	18
III. BÖLÜM	21
3. İŞ TATMİNİ	21

Sayfa

3.1. İş Tatmin Düzeyini Etkileyen Faktörler.....	22
3.1.1. Kişisel Faktörler.....	23
3.1.2. Örgütsel Faktörler.....	27
3.2. İş Tatmininin Yararları.....	33
3.3. İş Tatmininin Önemi	34
3.4. İş Tatminsizliği Kavramı ve Sonuçları	36
3.4.1. İş Tatminsizliği Kavramı	36
3.4.2. İş Tatminsizliği Belirtileri.....	37
3.4.3. İş Tatminsizliğinin Örgütsel Sonuçları	38
3.4.4. İş Tatminsizliğinin Bireysel Sonuçları	40
IV. BÖLÜM	45
4. PERFORMANS	45
4.1. Performans Kavramının Analizi	46
4.1.1. İşgören Performansı.....	46
4.2. Performans Değerleme.....	49
4.2.1. Performans Değerlemenin Amaçları	51
4.2.2. Performans Değerlemenin Önemi	52
4.3. Performans Değerleme Yöntemleri	52
4.3.1. Grafik Ölçüm Yöntemi	53
4.3.2. Kritik Olay Yöntemi	53
4.3.3. Zorunlu Seçim Yöntemi (Kontrol Listesi Yöntemi).....	53
4.3.4. Davranışsal Değerleme Ölçeği Yöntemi	54
4.3.5. Kıyaslama Yöntemi	54
4.3.6. 360 Derece Değerleme Yöntemi.....	55
V.BÖLÜM	57
5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	57

Sayfa

5.1. Araştırmanın Modeli	57
5.2. Evren ve Örneklem	57
5.3. Verilerin Toplanması	60
5.4. Güvenirlik Testleri	60
5.5. Verilerin analizi	61
VI. BÖLÜM	63
6. BULGULAR VE YORUM.....	63
6.1. Araştırma Grubunun Değişkenler Açısından Dağılımı.....	63
6.2. Araştırma Grubunun İşgören Mutluluk Düzeyi İle İş Tatmin ve Performans Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Araştırılması	69
6.3. Araştırma Grubunun Yaşa Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması.....	71
6.4. Araştırma Grubunun Cinsiyet Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması	73
6.5. Araştırma Grubunun Medeni Durum Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması	75
6.6. Araştırma Grubunun Sektördeki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması.....	77
6.7. Araştırma Grubunun İşletmedeki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması.....	79
6.8. Araştırma Grubunun Eğitim Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması	81
6.9. Araştırma Grubunun Yönetici Olup Olmama Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması.....	83
6.10. Araştırma Grubunun Departman Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması	85
VII. BÖLÜM.....	89
7. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	89
7.1. Sonuçlar.....	89
7.2 Öneriler.....	90

Sayfa

KAYNAKLAR.....	91
EKLER	99
EK-1 Anket Formu	100
ÖZGEÇMİŞ	103



ÇİZELGELER LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 2-1. Gün İçindeki Farklı Aktivitelerin Bireylerdeki Mutluluk Düzeyleri.....	17
Çizelge 5-1. Ankara’da Bulunan 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri ve Oda Sayıları	58
Çizelge 6-1. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Yaş Dağılımı	63
Çizelge 6-2. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Cinsiyet Dağılımı	64
Çizelge 6-3. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	64
Çizelge 6-4. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Sektördeki Çalışma Yılına Göre Dağılımı.....	65
Çizelge 6-5. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin, Çalıştıkları İşletmedeki Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı	66
Çizelge 6-6. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	67
Çizelge 6-7. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Pozisyonlarına Göre Dağılımı	67
Çizelge 6-8. Araştırmaya katılan İşgörenlerin Departmanlarına Göre Dağılımı	68
Çizelge 6-9. İşgörenlerin Mutluluk Düzeyleri ile İş Tatmin ve Performans Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi.....	69
Çizelge 6-10. İşgörenlerinin Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerinin Yaş Değişkeni Açısından Farklılaşması.....	71
Çizelge 6-11. Cinsiyet Değişkeni Açısından Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerinin Farklılaşması.....	73
Çizelge 6-12. Medeni Durum Değişkeni Açısından İşgörenlerin Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerinin Farklılaşması	75
Çizelge 6-13. Sektördeki Çalışma Yılı Değişkeni Açısından İşgörenlerin Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerinin Farklılaşması	77
Çizelge 6-14. İşletmedeki Çalışma Yılı Değişkeni Açısından Turizm İşgörenlerinin Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerinin Farklılaşması.....	79
Çizelge 6-15. Eğitim Değişkeni Açısından İşgörenlerin Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerinin Farklılaşması.....	81
Çizelge 6-16. Yönetici Olup Olmama Değişkeni Açısından İşgörenlerin Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerinin Farklılaşması	83
Çizelge 6-17. Departman Değişkeni Açısından İşgörenlerin Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerinin Farklılaşması.....	85

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 2.1. Öznel İyi Olmanın Yapısı	14
Şekil 2.2. Ücret adaleti ve işten ayrılma ilişkisi.....	19
Şekil 3.1. Tatminsizliğe karşı gösterilen tepkiler	37
Şekil 5.1. Araştırmanın Modeli	57



KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklamalar
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ANOVA	Tek yönlü varyans analizi
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TDK	Türk Dil Kurumu

I. BÖLÜM

1. GİRİŞ

İnsanlar tarihin ilk dönemlerinden itibaren mutlulukla ilgilenmişlerdir. Bu ilgi doğrultusunda; Mutluluk nedir? Mutluluğun mahiyeti nedir? Mutluluğun belirleyicileri nelerdir? Kalıcı mutluluk sağlanabilir mi? gibi sorulara cevap aranmışlardır. Özetle, insan yaşamının amacı ve buna nasıl ulaşılabilceği sorunu Aristoteles'in de temel sorunu olmuştur (Doğan, vd., 2014:48). Aristoteles'e göre "yaşamını kendi tercihihine göre yönlendirebilen herkes güzel yaşamak için bir hedef koyar mevki, ün, zenginlik ya da eğitim- tüm eylemlerini bu hedefe bakarak gerçekleştirir." Bu anlamda mutluluk en genel amaçtır ve insanın bütün diğer amaçlarını kapsar (Aristoteles, 2015:72). Farabi'ye göre, araştırmanın amacı en yüksek iyiyi bilecek yetkinliği elde edebilmektir. En yüksek iyinin ne olduğunu ayırt etmekle, insan mutluluğun iyi bir amaç olduğunu ayırt etmek aynı şeydir. Çünkü amaçlar çoktur ve amaçların çokluğu mutluluk yolunda insanı ayartabilir (Özgen, 2005:112).

Günümüzde kişilerin hayatlarına dair edinmek istedikleri en önemli amaç, mutluluk arayışı veya aynı ifade yerine kullanabileceğimiz öznel iyi oluşturdur. Mutluluk insan yaratılışının temelini oluşturmaktadır. Mutluluk arayışı tarih öncesi dönemlerden günümüze kadar gelen insan doğasının en önemli arayışını oluşturmaktadır. Son yıllarda öznel iyi oluş ile ilgili çalışmaların dikkate değer bir biçimde arttığı gözlenmektedir (Yurcu ve Atay, 2015:18).

Mutluluk araştırmalarının sonuçlarında bireylerin iyi dostlara sahip olmaları, uyumlu bir evlilik gerçekleştirmeleri ve tatmin edici bir işe sahip olmaları mutlu olmaları için yeterli görülmektedir. Ancak insan yaşamının çok önemli bir bölümünü oluşturan iş yaşamından elde edilen tatmin, kişilerin sosyal yaşamlarında da oldukça etkili olabilmektedir. Mutlu insan, hayattan ve yaptığı işten zevk alan insandır. İş görenlerin yaptıkları işlerinden aldıkları tatmin duygusu genel itibariyle çalıştıkları iş ve iş ile ilgili istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasıyla yakından ilgilidir. Tam tersine istek ve ihtiyaçları karşılanmayan personeller, işlerine karşı tatminsizdirler ve olumsuz davranışlar sergilemektedirler (Işık, vd., 2017:458).

Günümüzde çalışma ortamlarında girilen yoğun rekabet, işletmelerin en önemli kaynağı olan işgücünü stress altına sokmaktadır. Zorluklar ile yüz yüze gelindiğinde kendini gerçekleştirme ve anlamlı bir yaşam için işgörenin potansiyelini vurgulayan kavram ise psikolojik iyi oluşturdur (Keleş, 2017:155). Özellikle de insan gücüne diğer sektörlerden daha

fazla ihtiyaç duyulan turizm sektörü için işgören mutluluğu ve işgörenin psikolojik açıdan iyi olmasının önemini iyice artmaktadır.

Örgütlerin faaliyetleri yerine getirmesinde gerekli olan teknik ve mali bütün faktörlerin yeterli seviyede olması, insan unsurunun olmaması halinde hiçbir anlam taşımamaktadır. Örgütler için insan kaynağı sadece en değerli kaynağı değil aynı zamanda en önemli zenginliğidir (Karasakaloğlu, 2016:278).

İşgörenler bir işe girdiklerinde işyerinin kendisine sağlayacağı koşullara ilişkin birçok konuda sözel ve yazılı anlaşmaya varmakta ve buna bağlı olarak iş sözleşmesi imzalamaktadırlar. Ancak bu anlaşmaların yanında kişilerin söz konusu etmemelerine rağmen, işgörenin işten beklentilerini işyerinin de işgörenden beklentilerini açıklayan psikolojik anlaşmalar vardır. Psikolojik anlaşmalara göre kişi isteklerinin ya da beklentilerinin karşılanmadığını hissettiğinde, işine ve işyerine karşı negatif tutumlar geliştirmesi söz konusu olabilmektedir. Bu noktada, işgörenin iş tatmininin gelişmesinde elde edilenler ile beklentilerin birbiri ile ne kadar örtüştüğü iş tatmininin oluşmasında etkili olduğu ifade edilebilir (Eğinli, 2009:38).

İşgörenlerin ne kadar iyi performans gösterdiklerinin ölçülmesi ve elde edilen verilerin işgörenlerin mevcut performans standartlarını arttırmaya yönelik kullanılması ile bir işletmenin uzun vadedeki başarısı belirlenebilir. Kısaca değerlendirme sistemi işgöreni işe almayla başlar belirli süre zarfında tekrarlanan ve belli bir amaç doğrultusunda yapılan faaliyetlerin tümüdür. İşletmelerin faaliyet alanları, türü ve kapasiteleri ne olursa olsun, yönetici pozisyonunda görev yapan kişilerin en önemli sorumluluk alanlarından birisi, işgören performansının değerlendirilmesi ve arttırılmaya çalışılmasıdır (Kıncır ve Taşkıran, 2006:196).

1.1.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın en önemli değişkenlerinden biri mutluluk (öznel iyi oluş) kavramıdır. Bireyin genel olarak iyilik halinin üçüncü şahıslar tarafından değerlendirilmesi mutluluk, bireyin kendisinin iyilik halini değerlendirip belirtmesi ise öznel iyi oluş kavramı olarak kullanılmaktadır (Yurcu, 2014:66). İlkçağlardan itibaren insanoğlunun ilgi kaynağı olan mutluluk kavramı, 1980'li yıllardan sonra bilimsel olarak araştırma konusu olmaya başlamıştır. İlgili literatür incelendiğinde mutluluk kavramı bir bütün olarak yaşam kalitesini pozitif olarak değerlendirme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Işık, vd., 2017:459). Diğer tanımlarda mutluluk kişilerin olumlu duyguları oranca olumsuz duygulara göre daha fazla yaşaması olarak tanımlanmaktadır.

Konaklama işletmeleri içindeki en stratejik yapı taşı işgörenlerdir. Yaşanan teknolojik gelişmeler ve küreselleşme, iş hayatında rekabeti ön plana çıkarmıştır. İşletmelerin bu rekabet ortamında devamlılığını koruyabilmeleri için insan kaynaklarından daha etkin faydalanabilmeleri gerekmektedir. İnsan odaklı yaklaşımla beraber daha kaliteli hizmet yaratarak sektörde fark yaratılabilmektedir (Güler, vd., 2017:32).

Kişi iş yerinde mutlu olabilirken, işine karşı olumsuz bir tutum sahibi olabilmektedir. Tam aksi olarak kişi işini sevmekte, ancak çalıştığı yerde kendini mutsuz hissedebilmektedir. Öznel iyi oluş ile ilgili araştırmalarda ele alınan konulardan biri hayatın belirli özelliklerinin ve kişiliğin, bireyin iyi olmasına nasıl katkı sağladığıdır (Dilmaç ve Bozgeyikli, 2009:182). Duygusal olarak iyilik hali (mutluluk) daha geniş bir kapsamda incelenmelidir. Bu yüzden iş tatmini ve işgören performansına dair literatürde duygusal iyilik halinin önemi daha fazla olmalı, ilgili araştırmalarda en gözde bağımlı değişken olarak modellenen iş tatmininin yerine iş yerinde mutluluk değişkeni araştırılmalıdır. İnsanları motive eden ve işlerinden tatmin olmalarını tetikleyen esas güç çoğu zaman duygunun gücüdür (Alparslan, 2016:204).

Bu araştırmanın amacı, işgörenlerin mutluluk düzeyleri ile işten elde ettikleri tatmin ve işgören performansı arasındaki ilişkinin varlığını ve yönünü belirlemek, aralarındaki etkileşimi tespit etmeye çalışmaktır. Mutluluk düzeyinin iş tatmini ve işgören performansı üzerinde ne tür bir etki oluşturduğu incelenmeye çalışılacaktır. Bunun dışında;

- İşgörenlerin demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet,gelir, meslek vb.) bakarak mutluluk düzeylerinin, iş tatminlerinin ve çalışma performanslarının değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek,
- Günümüzde işgörenlerin mutluluk düzeylerine etki eden en önemli değişkenlerin ne olduğunu belirlemeye çalışmak,
- Mutluluk düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek,
- Mutluluk düzeyi ile işgören performansı arasındaki ilişkiyi tespit etmek.

Araştırma ile ilgili hipotezler aşağıdadır:

Hipotez 1: İşgörenlerin mutluluk düzeyleri ile iş tatminleri arasında ilişki vardır.

Hipotez 2: İşgörenlerin iş tatminleri ile çalışma performansları arasında ilişki vardır.

Hipotez 3: İşgörenlerin mutluluk düzeyleri ile çalışma performansları arasında ilişki vardır.

Hipotez 4a.: Yaş değişkeni açısından; işgörenlerin mutluluk düzeylerinde farklılaşma vardır.

Hipotez 4b.: Yaş değişkeni açısından işğörenlerin iş tatmini algılarında farklılaşma vardır.

Hipotez 4c.: Yaş değişkeni açısından işğörenlerin performans algılarında farklılaşma vardır.

Hipotez 5a. : Cinsiyet değişkeni açısından; işğörenlerin mutluluk düzeyleri arasında farklılaşma vardır.

Hipotez 5b. : Cinsiyet değişkeni açısından; işğörenlerin iş tatmin düzeyleri arasında farklılaşma vardır.

Hipotez 5c.: Cinsiyet değişkeni açısından; işğörenlerin performans düzeyleri arasında farklılaşma vardır.

Hipotez 6a. : Medeni durum değişkeni açısından; işğörenlerin mutluluk düzeyleri arasında farklılaşma vardır.

Hipotez 6b. : Medeni durum değişkeni açısından; işğörenlerin iş tatmin düzeyleri arasında farklılaşma vardır.

Hipotez 6c.: Medeni durum değişkeni açısından; işğörenlerin performans düzeyleri arasında farklılaşma vardır.

Hipotez 7a.: Sektördeki çalışma yılı değişkeni açısından; işğörenlerin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır.

Hipotez 7b.: Sektördeki çalışma yılı değişkeni açısından: işğörenlerin iş tatmini algılarında farklılık vardır.

Hipotez 7c.: Sektördeki çalışma yılı değişkeni açısından: işğörenlerin performans algılarında farklılık vardır.

Hipotez 8a.: İşletmedeki çalışma yılı değişkeni açısından; işğörenlerin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır.

Hipotez 8b.: İşletmedeki çalışma yılı değişkeni açısından: işğörenlerin iş tatmini algılarında farklılık vardır.

Hipotez 8c.: İşletmedeki çalışma yılı değişkeni açısından: işğörenlerin performans algılarında farklılık vardır.

Hipotez 9a.: Eğitim değişkeni açısından; işgörenlerin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır.

Hipotez 9b.: Eğitim değişkeni açısından: işgörenlerin iş tatmini algılarında farklılık vardır.

Hipotez 9c.: İşletmedeki eğitim değişkeni açısından: işgörenlerin performans algılarında farklılık vardır.

Hipotez 10a.: Yönetici olup olmama değişkeni açısından; işgörenlerin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır.

Hipotez 10b.: Yönetici olup olmama değişkeni açısından: işgörenlerin iş tatmini algılarında farklılık vardır.

Hipotez 10c.: İşletmedeki çalışma yılı değişkeni açısından: işgörenlerin performans algılarında farklılık vardır.

Hipotez 11a.: Departman değişkeni açısından; işgörenlerin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır.

Hipotez 11b.: Departman değişkeni açısından: işgörenlerin iş tatmini algılarında farklılık vardır.

Hipotez 11c.: Departman değişkeni açısından: işgörenlerin performans algılarında farklılık vardır.

1.2.Araştırmanın Önemi

Araştırmalara göre öznel iyi oluş düzeyi yüksek olan bir insanın, yaşam doyumunu yüksek algılaması, çoğunlukla olumlu duygulanım içinde olması ve nadiren üzüntü, keder, öfke gibi olumsuz duygular yaşaması beklenir. Öznel iyi oluş düzeyi düşük olan bir kişinin ise yaşamında doyum almaması, hoş duygulardan çok öfke, tedirginlik, gerginlik, kaygı, depresyon gibi olumsuz duyguları yaşaması beklenir (Kermen ve Sarı, 2014:176). İşgörenlerin mutluluk düzeylerinin düşük olması işten aldıkları tatminde azalmaya ve işgören performanslarında başarısızlığa neden olmaktadır. Bu gibi durumlarda işgörenlerin ve çalıştıkları iş yeri arasında gerek performanstan dolayı gerekse işten aldıkları tatmin arasındaki uçurum giderek artmaktadır. Böyle bir durumda ise işgörenlerin örgüte yararlı olması giderek zorlaşmakta, performansı artmadığı ve iş tatmini gelişmediği gibi günümüzde

örgütler için hayati öneme sahip olan ve örgütlerin varlığını devam ettirebilmesi için en temel koşullardan olan iş performansı da tam olarak oluşmamaktadır. Günümüzde hizmet satan işletmeler çok fazla rekabete maruz kalmakta ve bu rekabetten sadece işgücü kalitesi ile çıkabilmektedir.

Öznel iyi olma, duygusal ve bilişsel olmak üzere iki bileşene sahiptir. Duygusal bileşenler olumlu duygu ve olumsuz duygudan oluşmaktadır. Bilişsel bileşeni ise bireyin yaşam doyumudur (Güner ve Bozkurt, 2017:4). Kaliteli iş gücü demek mutlu işgören demektir. Durum böyle olunca işletmelerinde işgörenlerin bireysel mutluluklarını dikkate almalı ve işletme olarak üzerine düşen, iş tatmini sağlayan örgütsel faktörleri (işin niteliği, birlikte çalışılan kişiler, kurmun yönetim tarzı, ücret politikaları, rekabet, gelişme ve yükselme imkanları, çalışma süresi ve şartları, denetleme ve kontrol durumları) dikkate almalıdır.

Yukarıda da değinildiği gibi, teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin işletmenin özellikle hizmet sektöründeki işletmelerinin en önemli unsuru olan insan kaynaklarının daha verimli bir şekilde yönetimi için mutluluk düzeylerinin ve boyutunun incelenmesi, iş görenin iş tatmini ve performanslarının belirlenmesinde oldukça önem taşımakta, işgören devir hızının azalmasını sağlamaktadır. Bu nedenle önemi giderek artan işgören mutluluğu kavramının işgörenlerin tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin ortaya konması işgören ve işveren arasındaki ilişkilerin düzenlenmesinde önem taşımaktadır.

Turizm işgörenlerinin iş tatminleri ile mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlayan bu çalışmada araştırmanın amacı doğrultusunda öğretmenlerin iş doyumlarının mutluluk düzeylerini yordayıp yordamadığı incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum (İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır) ve toplam iş tatminlerinin onların mutluluklarını anlamlı şekilde yordadığı bulunmuştur. Başka bir ifade ile öğretmenlerin mutluluk düzeyleri üzerinde iş tatminlerinin etkili olduğu bulunmuştur (Köroğlu, 2012:285).

Bu çalışma iş tatmini ile öznel iyi oluş arasında ilişkiyi inceleyen ulusal literatürde rastlanan tek çalışmadır. Öznel iyi oluşun alt boyutlarından biri olan yaşam doyumunu ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda çalışmaya ulusal literatürde rastlanmaktadır.

Ayrıca araştırmamıza konu olan mutluluk kavramlarında da çeşitli çalışmalar mevcuttur. Ancak yapılan çalışmalar genellikle mutluluk ve iş tatmini ya da mutluluk ile iş performansı üzerine yazıldığı için sadece birisi üzerindeki etkilerini ele almaktadır. Mutluluk

kavramının bu iki kavramdan her ikisini de ele alan çalışma konusunda literatürde bir eksiklik gözlenmiştir.

Bu çalışma, mutluluk araçlarını kullanılabilir işletmelere öneri ve katkılar sunması, konaklama işletmelerinde işgören mutluluğu kavramı kapsamında uygulaması gereken işgören mutluluk araçlarının belirlenmesi ve işgören mutluluğundaki eksikliklerinin ortaya çıkarılması bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca çalışma sonuçları konaklama işletmelerinde uygulanabilecek işgören mutluluğu araçlarını belirlemesi, bunun bir sonucu olarak iş tatmini ve işgören performansı üzerindeki etkileri için konaklama işletmelerine belirli stratejiler sunması ve böylece belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmada ve rekabet avantajı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

1.3.Sınırlılıklar

Araştırmanın kapsam ve sınırlılıkları aşağıdaki gibidir:

- Araştırma evreni Ankara ilindeki 5 yıldızlı otel işgörenlerini kapsayacaktır.
- Araştırmada uygulanacak anket otel işgörenlerinin vereceği cevaplar ile sınırlıdır.
- Araştırma sırasında karşılaşılabilecek en büyük sorunun, işgörenlerin anketörlere karşı güvensiz hissi, araştırmaya katkı sağlamak istememeleri, zaman kaybetmek istememeleri sebebiyle zaman ayırmak istememelerinden dolayı ankete katılmayı kabul etmeyebilecekleri düşünülmektedir.
- Araştırmada elde edilecek sonuçlar, uygulama yapılan bu yerlerdeki ankete katılanların araştırmanın yapıldığı tarihlerdeki uygulamalara ilişkin algıları ile sınırlı olacaktır.
- Araştırmadaki diğer sınırlandırma ise işgören mutluluk düzeyi, iş tatmini ve iş performansını etkileyen unsurlar konusunda yapılmıştır. İş tatmini ve iş performansı; yaş, cinsiyet, gelir, statü gibi bireysel; örgüt iklimi, çalışma koşulları, iş güvenliği, yapılan işin kendisi gibi örgütsel birçok faktörden etkilenmektedir. Yapılacak olan tez çalışmasında ise araştırmamızın amacı doğrultusunda sadece, "mutluluk düzeyinin" iş tatminini ve çalışma performansını ne ölçüde etkilediği üzerinde durulacaktır.
- Ayrıca sosyal bilimler araştırmalarına özgü genel sınırlılıklar, yapacağımız bu araştırma için de geçerli olacaktır.

1.4.Varsayımlar

Ankara’da 5 yıldızlı otellerde uygulanan bu çalışma aşağıdaki varsayımlar çerçevesinde yapılmıştır:

- Araştırmacı bilgi toplanacak konuyu net bir şekilde belirlemiştir.
- Denekler araştırma koşullarında istenilen bilgileri verebilirler.
- Ankete cevap veren kişiler, 5 yıldızlı otellerdeki işgörenler tarafından oluşturulmuştur.
- Araştırmada seğıilen örneklem, evreni (ana kütleyi) temsil etmektedir.
- Araştırmada kullanılan ölçme aracı çalışmanın amacına ulaşılmasını sağılayacaktır.
- Örneklem grubuna uygulanan anketin geçerli ve güvenilir olduğı varsayılmaktadır.
- Araştırmanın kavramsal çerçevesini oluşturmak amacıyla çeşitli kaynaklardan elde edilen bilgiler yeterlidir.
- Katılımcıların bilgileri doğıru bir şekilde algılayıp, soruları içtenlikle cevaplandırdıkları varsayılmaktadır.

II. BÖLÜM

2. İŞGÖREN MUTLULUĞU

Erişkin olan her birey çalışma hayatına başladıktan sonra yaşamının üçte birini iş yerinde geçirmektedir. Bu sebeple işgören bireylerin yaşam kalitelerinin artması ve iş verimlerinin yükselmesi için kendi içlerinde doyuma ulaşmaları gerekmektedir. Bu doyum kişinin kendi mutluluğu ile gerçekleşmektedir. İşgörenlerin mutluluğu birincil olarak örgütleri ve toplumları ilgilendirmektedir. Değişen ve gelişen yaşam standartları ve fazlaşan rekabet ortamları için iş yerlerinde mutlu işgörenler insan kaynakları açısından avantaj yaratmaktadır. Dolayısıyla bu avantajı elde etmek, işgörenlerin iş performanslarını arttırmak ve ileriye dönük işgören devir hızını düşürmek için mutluluk kavramı oldukça önemli bir yere sahiptir.

Yapılan çalışmalarda (Akduman ve Yüksekbilgili, 2015:417) ekonomik olarak iyi bir çevrede yaşayan, sosyal güvenceleri bulunan, koyduğu hedeflere ulaşabilecek güce sahip olan bireylerin mutluluk oranlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Daha yüksek mutluluk oranına sahip olan bireylerin ise kötü olayların üzerinde çok durmadıkları ve olaylara her zaman iyi taraflarından baktıkları görülmüştür.

İlgili alan yazında mutlu işgörenlerin daha yüksek performans gösterdiğini destekleyen birçok araştırma mevcuttur. Araştırmalar, mutluluk düzeyi yüksek olan bireylerin yalnızca kendilerini iyi hissetmekle kalmayıp, kişilerarası ilişkilerinde daha başarılı olduklarını (Terzi, 2017:477), performanslarının ve hayattan aldıkları doyumun arttığını, bağışıklık sistemlerinin güçlendiğini, iş yaşamında daha verimli olduklarını ve pozitif duygulanımında öznel iyi oluş ve mutluluk kavramlarının önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir (Certel, vd., 2015:309).

2.1.Mutluluk Kavramı

İnsanlığın doğuşundan bu yana mutluluk kavramı hep ön planda olmuş, mutluluğu anlamaya, yakalamaya, kavramaya çalışmak bireyler için birincil amaç haline gelmiştir. Filozoflar mutluluğu insan eylemleri için güdüleyici ve motive edici bir güç olarak görmüşlerdir. Mutlu yaşamın nasıl olacağıyla ilgili düşünürlerin ortaya koyduğu başlıca görüşler vardır. Örneğin, Antik Yunan Filozoflarından Aristoteles'e göre mutluluk, insanın en değerli ve temel amacıdır (Uslu, 2018:470). TDK'ya göre mutluluk: "*Bütün özlemlere*

eksiksiz ve sürekli olarak ulaşılmaktan duyulan kıvanç durumu, mut (I), ongunluk, kut, saadet, bahtiyarlık” olarak tanımlamıştır (TDK, 2018).

Mutluluk, bireyin daha çok olumlu duygu yaşayıp, daha az olumsuz duyguları deneyimlemesi ve yaşamdan en üst düzeyde tatmin olması olarak tanımlanabilir. Mutluluk, bireyin kendi yaşamına ilişkin bilişsel ve duyuşsal değerlemelerinin bir sonucu olarak görülmektedir.

Mutluluk felsefenin olduğu kadar psikolojinin ve sosyal bilimlerin de üzerinde uğraştığı bir konu olmuştur. Felsefecilerden farklı olarak psikologlar ve sosyal bilimciler sorunlar, sıkıntılar ve mutsuzluk üzerinde daha fazla yoğunlaşmış mutluluk ya da öznel iyi olma değişkenlerini ihmal etmişlerdir. Birçok davranış bilimci insanların ağırlıklı olarak doyumsuz ve mutsuz olduğunu düşünmüştür (Kangal,2013:215). Mutluluk, psikolojide öznel iyi oluş kavramıyla ele alınır. Öznel iyi oluş, bireylerin yaşamlarına dair değerlendirmeleri ve yargıları bildirmektedir(Eryılmaz, 2010:190).

Literatürde, mutluluk kavramına ilişkin hazcılık (hedonizm) ve mutçuluk (eudaimonizm) olmak üzere iki farklı geleneksel bakış olduğu ileri sürülmektedir. Hazcılık yaklaşımı, mutluluk kavramına; hayatın tüm kesitlerindeki olumlu veya olumsuz olayların değerlendirilmesini içeren öznel iyi oluş hali olarak yaklaşmaktadır. Bu doğrultuda, hazcılık yaklaşımı, mutluluğun fiziksel unsurlarla birlikte hayatın diğer alanlarında karşılaşılan etmenlerle çelişkili olduğunu savunmaktadır (Servet, 2017:17).

Mutçuluk yaklaşımı ise; mutluluğun bireyin özelliklerinden ve yaşam tarzından kaynaklandığını ileri sürmekte ve mutluluğu bir süreç olarak değerlemektedir (Servet, 2017:17). Böylece mutluluk iki boyut çerçevesinde ele alınmış olmaktadır. Bununla birlikte, mutluluk kavramını psikolojik iyi oluş hali ile birlikte değerlendirebilir ve mutluluğu hazcı iyi oluş ve mutçu iyi oluş olarak iki ye ayırabiliriz.

Literatürde öznel iyi oluş hali ve mutluluk kavramlarının birbirinin yerine kullanılabilmesi her iki kavramın da “bireyler tarafından beklenen yaşam düzeyi kalitesinin yargılanması” ile ortaya çıkan sonuç şeklinde değerlendirildiği görülmektedir. Bireylerin temel psikolojik ihtiyaçlarını doyumaları onların iyi olma düzeylerini yükseltmektedir. Bireylerin yaşam kalitelerini değerlemeleri ve iyi bir yaşamları olup olmadığına karar vermeleri kapsamında psikoloji literatüründe “iyi yaşam”; “öznel iyi olma” olarak

adlandırılırken, günlük konuşma dilinde ise “mutluluk” olarak adlandırılmaktadır (Çankaya, 2009:24). Özel iyi olmanın duygusal boyutu olan mutluluk ya da duygusal özel iyi olma düzeyi; bireyin olumlu duygu yaşantısının olumsuz duygu yaşantısından fazla olması ile belirlenir (Canbulut ve Çankaya, 2014:558).

2.1.1. Felsefe Tarihinde Mutluluk

Platon, mutluluğu bir ruh ve bir bedenden oluşan insan varlığının ruhun yol göstericiliği altında uyumlu bir bütün olması diye tanımlar. Özellikle de ruhun üç parçası yani akıl can ve (iştihâ) arzu arasında her birinin kendisine özgü işlevi yerine getirmesinin, diğer parçanın işlevine müdahale etmemesinin sonucu olan uyum hali olarak tanımlamıştır (Birlik, 2013:30).

Aristoteles'in ahlak öğretisi, mutluluğun ne olduğu ve onun nasıl elde edilebileceği üzerine temellenir. Filozof için her eylem ve her tercih bir iyiyi arzuladığına, mutluluk da en iyi şey olduğuna göre insanın işi, başka bir şey için değil sadece kendisi için tercih edilen mutluluğu elde etmektir. Mutluluğun kendisi erektir. Bu bağlamda o, kendine yeten yani, yaşamı tercih edilecek kılan ve hiçbir eksiğe sahip olmayandır (Keyinci, 2017:1463-1464).

Farabi'ye göre “Mutluluk her insanın arzuladığı bir amaçtır; ona kendi çabasıyla yönelen herkes ancak bir ‘yetkinlik’ (kemal) olmasından dolayı yönelir; çünkü o çok meşhur bir amaçtır ve bunun böyle olduğunu açıklamak için herhangi bir söze gerek yoktur.” (Tokat, 2006:137)

İnsan eylemlerinin son ereği olarak mutluluğu gören eudaimonist anlayışın ilk işaretleri Herakleitos'ta (M.Ö. 540-480) görülmeye başlar. Herakleitos ve "insan"a dair söz söylemiş diğer Antikçağ filozoflarının ahlak öğretileri öncelikle mutlu bir hayat arayışının ürünleri olduğu için eudaimonist bir karaktere sahipti. Her daim bir değişimden, kutuplardan ve evrene hâkim olan bir akıldan, yani Logos'tan söz eden Herakleitos, mutluluğa nasıl erişilebileceği konusunda bir takım öğütler vermekten de geri kalmamıştır. Bu da onun ortaya koyduğu ahlaki görüşlerin daha çok bir öğreti özelliği taşıdığını gösterir. Onun evrene hâkim olduğunu düşündüğü akıl her alanda etkilidir (Önal, 2014:10).

Sokrates'e göre bilginin olduğu yerde mutluluk vardır, olmadığı yerde ise mutsuzluk. Bu düşüncesini "Kimse bilerek kötülük yapmaz." ifadesinde dile getiren Sokrates, kötü davranışlar sergileyen kişinin henüz iyinin bilgisine sahip olmadığı düşüncesindeydi. Ancak, mutsuz olma yolunda ilerleyen bu bahtsız birey yine de, akli vasıtasıyla düşünme, bireye ve

topluma neyin yararlı olduğunu anlama ve bu çerçevede hareket ederek erdemli davranmayı öğrenme ve dolayısıyla mutluluğa ulaşma potansiyeline sahiptir (Önal, 2014:19).

İbn Sina'nın mutlulukla ilişkili görüşlerinin temeli onun Tanrı-Kâinat ilişkisi hakkındaki görüşlerine dayanmakla birlikte mutluluğun, mantık ve matematikten metafiziğe kadar bütün bilgi dallarıyla ilgili olması da gene konunun bu evrensel niteliğinden ileri gelmektedir. O, dinin, metafiziğin, psikolojinin, ahlakın ve siyasetin ortak konusudur. Bu nedenle İbn Sina “mutluluk nedir?” sorusunu, daha geniş ve kapsamlı bir soru olan “insan nedir?” sorusu ışığında ele almaktadır (Taş, 2006:36).

Descartes mutluluğu, “Mutluluk, tam bir ruh memnunluğu ve iç hoşnutluluktan ibarettir. Mutluluk talih sonucu elde edilecek bir şey değil, aksine talihten yardım göremeyen bilgilerde bulunur. Mutluluk ruhu memnun ve hoşnut yaşatmaktan başka bir şey değildir. Ona göre mutluluğu elde etmenin ilk şartı doğru bilgiye sahip olmaktır.” şeklinde ifade eder (Sevindik, 2015:21).

2.1.2. Mutlulukla İlgili Olan Kavramlar

Mutluluk kavramı, bireyin mutluluk kaynaklarına verdiği önem düzeyinin karşılanmasıyla alakalıdır . Bireyin, genel olarak, sevinç ve umut, güven ve neşe gibi olumlu duyguları sık yaşaması; umutsuzluk ve üzüntü, öfke ve nefret, kaygı ve korku, gibi olumsuz duyguları görece daha az yaşaması ile evlilik, iş ya da sağlık gibi yaşam alanlarından doyum alması (memnuniyet duyması) mutluluğunun göstergesi olarak kabul edilmektedir (Demirbulat ve Avcıkurt, 2015:130).

Araştırmalarda mutluluğun çeşitli olumlu sonuçlarının, psikolojik rahatsızlıklara karşı önleyici bir etkisi olduğu gösterilmiştir. Örneğin mutluluğun sağlıklı olma, yüksek yaşam doyumu, olumlu kişilerarası ve duygusal ilişkiler ve iş yaşamında başarılı olma gibi değişkenlerle ilişkili olduğu bulunmuştur (Sevindik, 2015:27-28).

Mutluluğun belirleyicilerinin neler olduğu konusunda kuramcıların öne sürdüğü farklı görüşler vardır. Bu kuramlardan birisi olan sabit nokta kuramına göre mutluluğun belirleyicisi büyük oranda genetik ve kişilik özellikleridir. Buna göre genetik özellikler ve kişilik değiştirilmesi mümkün olmayan, sürekliliği olan faktörler olarak değerlendirilmektedir. Bundan dolayı da bu kurama göre; bireylerin mutluluk düzeyleri çeşitli yaşam olaylarından etkilense bile belli bir süre sonra tekrar eski düzeyine gelmektedir (Demirbulat ve Avcıkurt, 2015:83).

Lyubomirsky, Sheldon ve Schkade (2005) ise yaptıkları bir meta-analiz çalışmasında, mutluluğu belirleyen faktörleri üç grupta toplamışlardır: Bunlardan ilki yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, yaşanılan yer gibi demografik değişkenlerden oluşan yaşam şartlarıdır. Yaşam şartlarının mutluluğu %10 oranında etkilediği belirtilmiştir. İkinci grup ise genetik özelliklerdir. Genetik özelliklerin mutluluğu %50 oranında etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Üçüncü grubu ise amaçlı etkinlikler oluşturmaktadır. Amaçlı etkinliklerin mutluluğa etkisi % 40 olarak belirtilmiştir. Amaçlı etkinlikler kapsamında, iyilik yapmak (özgecilik), mutlu olmaya yönelik doğrudan faaliyetler, dini inancın gereğini yerine getirmek, sosyal ilişkileri geliştirmek, egzersiz yapmak ve olumlu düşünmek gibi etkinlikler bulunmaktadır (Demirbulat ve Avcıkurt, 2015:83).

“Mutluluğun doğası, mutluluğu etkileyen faktörler ve onun sonuçları ile ilgili oldukça geniş bir alan yazın bulunmaktadır. Headey ve Wearing (1989) kişiliğin temel mutluluk düzeyini belirlediğini ileri sürmüştür. Bazı çalışmalarda dışadönüklük, nörotizm gibi kişilik özelliklerinin mutluluk ile olumsuz ilişkili olduğu gösterilmiştir. Uyum düzeyi, amaçlar, yaşam olayları ve genetik faktörler mutluluğun önemli belirleyicileri olarak birçok araştırmada ele alınmıştır.” (Bulut, 2015:11-12).

2.2.Öznel İyi Olma Kavramı

Pozitif psikoloji kapsamında mutluluk, “öznel iyi olma” olarak ele alınmaktadır. Mutlulukla eş değer gibi görünen öznel iyi olma kavramı ilk defa Bradburn (1969) tarafından ortaya atılmıştır. Bradburn, öznel iyi olmayı, olumsuz duygu ile olumlu duygu arasındaki denge olarak tanımlamıştır. Bu yaklaşımda olumlu duygu; isteklilik, enerjik olma, ruhsal uyarılmışlık ve kararlılık gibi durumları içerirken, olumsuz duygu; üzüntü, kaygı, korku, öfke, suçluluk ve küçümseme gibi hoş olmayan duygu durumlarından oluşmaktadır (Canbulat ve Çankaya, 2014:558).

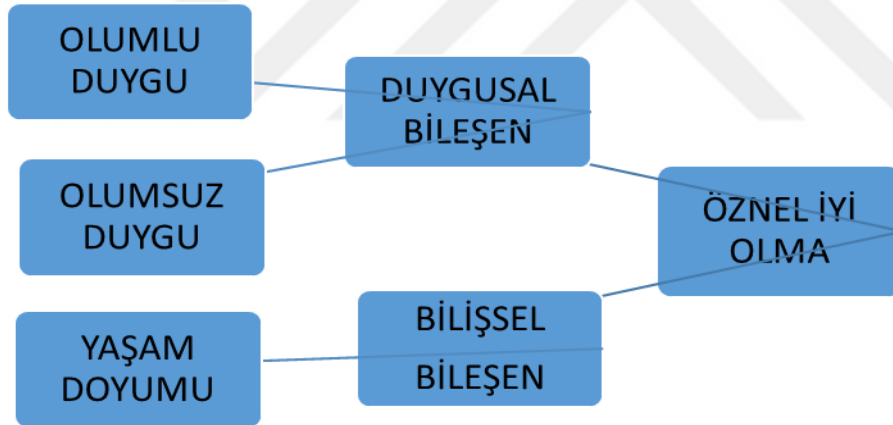
Diener’a (1984) göre öznel iyi oluşun üç ögesi vardır. Öznel iyi oluş ilk olarak, öznel ve bireyin yaşantısında yer alır. İkinci olarak, sadece olumsuz faktörlerin yokluğunu değil aynı zamanda olumlu ölçümleri kapsar. Üçüncü olarak da öznel iyi oluş bir yaşam etki alanının dar bir değerlemesinden ziyade yaşamının tüm yönlerinin genel bir değerlemesini içerir (Gündoğdu ve Yavuzer, 2012:116).

Öznel iyi oluş, bilişsel ve duygusal bileşenlerden oluşan doyumun öznel hâli ve olumlu ruh sağlığı olarak tanımlanır. Öznel iyi oluş, bireyin yaşamını değerlemesi ve yargı

bildirmesi anlamına gelmektedir. Öznel iyi oluşun üç önemli ögesi vardır. Olumlu duygulanım, olumsuz duygulanım ve yaşam doyumu bu öğeleri oluşturur (Eryılmaz, 2009:976). Duygulanım boyutu duygular ve ruh hali ile ilgilidir. Pozitif duygulanım ve negatif duygulanım, iyi oluşun duygulanım boyutunu oluşturmaktadır (Türkmen, 2012:44).

Olumlu duygulanım, güven, uyanıklık, neşe, ilgi, heyecan, gibi duyguları yansıtmaktadır. Olumsuz duygulanım ise nefret, üzüntü, korku, öfke, suçluluk, gibi olumsuz duyguları içeren tatminsizlik ve kişisel stresi tanımlamaktadır (Saygın, 2008:14).

Öznel iyi oluşun yüksek olması için hoş olan duygulanımın hoş olmayan duygulanımdan daha çok yaşanması ve kişinin yaşamının niteliğine ilişkin bilişsel yargısının olumlu olması gerekmektedir. Olumlu duygular ve doyumla ilişkin bilişsel yargısının olumlu olması gerekmektedir. Olumlu duygular ve doyumla ilişkin bilişsel yargı çeşitli yaşam alanlarına ilişkin olabilmekte ve bunların toplamı genel yaşam doyumunu yansıtmaktadır (Şahin, 2011:21).



Şekil 2.1. Öznel iyi olmanın yapısı

Kaynak : Diener, vd., (1985)

Öznel iyi oluş, sadece olumsuz faktörlerin yokluğu değil, aynı zamanda olumlu bilişsel ve ruhsal özelliklerin varlığı anlamına gelmektedir (Diener, 1984:136). Diğer bir deyişle, öznel iyi oluşun belli ruhsal sorunların yokluğundan daha fazlasını ifade ettiği düşünülmektedir (Dost, 2010:77). Psikolojide öznel iyi oluş, insanların hayatlarının değerini anlama çabalarını içeren bir konudur (Şahin, 2011:20).

Öznel iyi oluş düzeyi yüksek insanlar, kendi yaşam olayları ve koşullarını olumlu değerlendiren bireylerdir. Mutsuz insanlar ise yaşamlarındaki faktörlerin çoğunu zararlı ya da amaçlarını engelleyici olarak değerlendiren bireylerdir (Gündoğdu ve Yavuzer, 2012:116).

2.2.1. İşgörenlerin Öznel İyi Oluşlarını Etkileyen Etmenler

Freud, ruh sağlığı yerinde insanın en önemli iki özelliği, "çalışmak ve sevmek" olarak belirtmiştir (Eryılmaz ve Doğan, 2012:51).

Öznel iyi oluşu etkileyen faktörler yaşam şartları, amaçlı yaşam etkinlikleri ve genetik faktörler olmak üzere üç temel başlık altında toplanmıştır. Buna göre yaş, cinsiyet, eğitim durumu, yaşanılan yer, medeni durum, ekonomik durum gibi demografik değişkenler yaşam şartları başlığı altında değerlendirilmektedir (Doğan, 2013:57).

Bireylerin öznel iyi oluşları ile ilişkili ve etkili olduğu düşünülen faktörler demografik, sosyal ve örgütsel faktörler olarak gruplandırılmaktadır (Yurcu, 2014:103). Son yıllarda konuya olan ilgi arttıkça bu faktörlerin yenileri araştırılmakta veya var olan faktörlerin etki derecelerindeki farklılıklar ortaya konmaktadır.

Lyubomirsky, Sheldon ve Schkade'nin (2005) çalışmalarında öznel iyi oluşla ilgili değişkenleri üç grupta değerlendirilmiştir (Güner ve Bozkurt, 2017:5).

Birinci grupta bulunan demografik özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, yaşanılan yer, ekonomik durum) öznel iyi oluşu %10 oranında etkilemektedir.

İkinci grupta bulunan amaçlı yaşam etkinlikleri (yaşam amaçları belirleme ve bu amaçlara ulaşma, dinin gereklerini yerine getirme, iyilik yapma ve yardım etme, affedicilik gibi bilişsel ve davranışsal etkinlikler) %40 oranında öznel iyi oluş üzerinde etkili olmaktadır.

Üçüncü grupta bulunan genetik özellikler ve kişilik ise %50 oranında etkilediğini vurgulamaktadırlar.

2.2.1.1. Demografik faktörler

Diener'a (1984) göre, demografik faktörler varyansın sadece küçük bir kısmını açıklayabilmektedir. Bu durumda araştırmacılar dışsal ve demografik faktörlerin öznel iyi oluş üzerine etkisinden uzaklaşıp, öznel iyi oluşun yapısını ve buna bağlı olarak öznel iyi oluşu etkileyen psikolojik faktörleri incelemelerine neden olmuştur, bu sayede şimdiki anlamıyla öznel iyi oluş kavramı oluşturmaktadır. Yapılan birçok araştırma da bireylerin yaşları, cinsiyetleri öznel iyi oluşlarına olumlu katkılar sağlarken diğer bir grup araştırmada

demografik faktörler ve öznel iyi oluş kavramı arasında ki bağlantı zayıflığı nedeniyle kişilik değişkeninin araştırılmasına daha fazla önem verilmiştir (Yurcu, 2014:122).

Dışa dönüklük, enerjik, konuşkan, sıcakkanlı, heyecanlı, coşkulu ve sosyal olma gibi özelliklerden oluşmaktadır. Dışadönüklük düzeyi yüksek bireyler insanlarla kolay ilişki kurabilen, insanlarla olmayı seven, işbirliğine yatkın, sempatik bireyler olarak değerlendirilmektedir. Dışadönüklük düzeyi düşük olan, bir başka deyişle, içe dönük olan bireyler ise içine kapanık, sosyalleşmeyi sevmeyen, insanlara karşı mesafeli duran, sessiz kalmaya eğilimli, utangaç ve tutuk bireyler olarak bilinirler (Doğan, 2013:57).

Nevrotiklik, depresif ve hüzünlü olma, gerginlik, kaygılı olma, sıklıkla duygusal iniş çıkışlar yaşama, tedirginlik, huzursuzluk, ve sabırsızlık gibi kişilik özelliklerini kapsamaktadır. Genellikle endişe ve duygusal istikrarsızlık kavramları ile ilişkilendirilen Nevrotiklik kavramı, Oxford İngilizce Sözlük'te, nedensiz ve mantıksız bir şekilde endişeli olma anlamına gelmektedir. Kavram, ilk kez onsekizinci yüzyılda İskoçyalı bir doktor olan William Cullen tarafından ortaya atılmış olup literatürde çeşitli araştırmacıların çalışmalarına konu olmuştur (Altınöz, vd., 2017:156).

Nevrotiklik boyutu duygusal dengesizlik olarak da adlandırılmaktadır. Nevrotiklik düzeyi yüksek bireyler endişeli, güvensiz, öfkeli, alıngan bireyler olarak değerlendirilmektedir. Nevrotiklik düzeyi düşük olan bireylerin ise rahat, duygusal olarak dengeli, stresli durumlarda sakin kalabilen, kolay kolay öfkelenmeyen, kendine güvenleri yüksek ve olumlu duygular yaşamaya eğilimli bireyler olduğu belirtilmektedir. Diğer yandan denetim odağı, iyimserlik ve öz saygı gibi kişilik özellikleri olan öznel iyi oluş arasındaki ilişkileri inceleyen çeşitli araştırmalar mevcuttur. (Dilmaç ve Bozgeyikli, 2009:173).

2.2.1.2.Sosyal faktörler

Diener ve Seligman (2002) yüksek, orta ve düşük düzeyde mutlu bireyleri karşılaştırdıkları çalışmalarında, yüksek düzeyde mutlu bireylerin orta ve düşük düzeyde mutlu bireylere göre daha doyurucu kişilerarası ilişkiler yaşadıklarını ve daha az yalnız kaldıklarını ortaya koymuşlardır (Kutunis ve Yıldız, 2014:149).

Sosyal desteğin ihtiyaç duyulduğu dönemlerde sosyal destek kaynaklarının sayıca fazla olması, verilen desteğin sevilen biri tarafından sunulması ve bunun karşılıksız yapılmış olması kişinin ruh sağlığını korumaktadır. Bu açıklamalardan iş, yakın ilişkiler, okul gibi yaşam alanlarında sağlıklı sosyal ilişkiler kuran, ihtiyaç duyduğunda sosyal destek alan

bireylerin, öznel iyi oluş düzeylerinin yüksek olması gerektiği öne çıkmaktadır (Öztürk, 2015:340).

Çizelge 2-1. Gün İçindeki Farklı Aktivitelerin Bireylerdeki Mutluluk Düzeyleri

	Mutluluk (indeks)	Gün içinde ortalama saatler
Seks	4.7	0.2
İş sonrası sosyallik	4.1	1.1
Akşam yemeği	4.0	0.8
Rahatlama	3.9	2.2
Öğle yemeği	3.9	0.6
Egzersiz	3.8	0.2
İbadet	3.8	0.5
İşte sosyallik	3.8	1.1
TV izleme	3.6	2.2
Evde telefon	3.5	0.9
Hafif uykuya dalmak	3.3	0.9
Yemek pişirmek	3.2	1.1
Alışveriş	3.2	0.4
Evde bilgisayar	3.1	0.5
Ev işi	3.0	1.1
Çocuk bakımı	3.0	1.1
Akşam gidiş	2.8	0.6
Çalışma	2.7	6.9
Sabah gidiş	2.0	0.4

Kaynak: Layard, 2003; **Akt. :** Yurcu, 2014:126

Tabloya bakıldığında; gün içerisinde sex, gibi iş sonrası sosyalleşme gibi ve akşam yemeği diğer aktivitelere göre daha az yapılmasına rağmen, günün neredeyse tamamını kapsayan çalışmak eyleminden daha fazla mutluluk verdiği görülmektedir.

Öznel iyi oluş birçok faktör tarafından etkilenir. Kişilerin amaçları da bu faktörler arasında yer alır. Amaçlar, bireyler için özel isteklerdir. Bu istekler, günlük yaşamda gerçekleştirilecek şahsi projeleri, bilinçli hedefleri ve meydan okumaları içerir. Her bir birey kendine göre önemli ve anlamlı amaçları için çabalar durur. Bu amaçlar kişiler için ileriki hedeflerini yansıtarak onları daha dinç ve yaşama istekli tutar böylece öznel iyi oluşlarını arttırır (Öztürk, 2015:340).

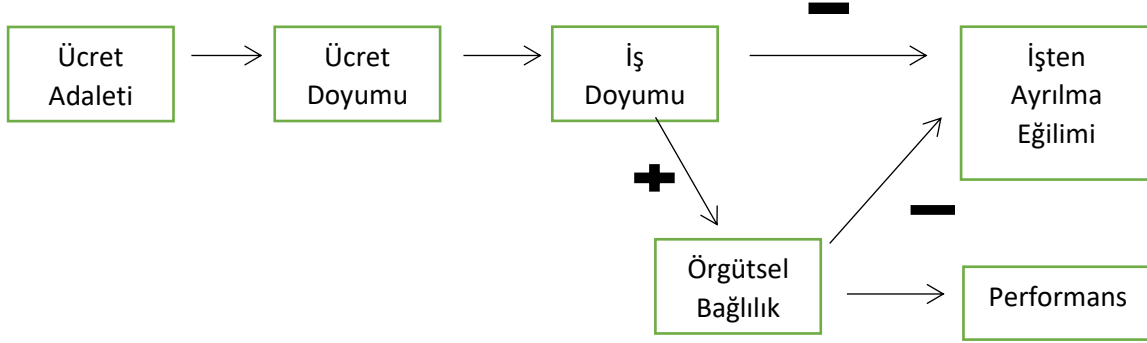
Diener ve Seligman (2002) yaptıkları bir araştırmada mutlu kişilerin en önemli mutluluk kaynaklarının arkadaşlarına ve ailelerine bağlılık ve onlarla geçirdikleri zaman olduğunu ortaya koymuşlardır. Diener “hiçbirşey başkalarıyla ilişkiler, yakın insani bağlar ve sosyal destek kadar mutlu etmez” demektedir. İş yaşamında geniş sosyal ağın içinde yer alan bireylerin iş dışındaki genel yaşamlarında da bu çevreleri ile sosyal yaşamlarını devam ettikleri gözlenmekte ya da sosyalliklerini iş dışı yaşamlarına taşıdıkları bilinmektedir (Yurcu, 2014:125).

2.2.1.3.Örgütsel faktörler

Öznel iyi oluşu etkileyen örgütsel faktörlerin arasında ekonomi düzeyi de bulunmaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmalar göstermektedir ki ekonomik düzeyi yüksek olan bireylerin hayattan aldıkları doyum ve öznel iyi oluşları arasında olumlu bir ilişki söz konusudur. Ekonomik faktörler ile mutluluk arasındaki ilişkinin yanısıra, Ed Diener ve Robert Biswas Diener, “Happiness: Unlocking the Mysteries of Psychological Wealth” (Mutluluk: Psikolojik Zenginliğin Gizemlerini Ortaya Çıkarmak) adlı yapıtlarında, bireylerin yaşamlarında değişiklik yaparak daha mutlu olabileceklerini vurgulamaktadırlar (Yurcu, 2014:128-129). Ücret doyumunu beklenen ücret ile elde edilen ücret arasında ki fark olarak ortaya çıkmaktadır. Aradaki fark olumlu yönde ekside ise ücret tatmini fazla, olumsuz yönde yükselmiş ise ücret doyumundan alınan tatmin düşüktür.

Summers ve Hendrix’in modeline göre ücret politikasında adil davranmak ve işten ayrılma arasında dolaylı bir ilişki mevcuttur. Yani, ücret dengesizliği düşüncesi ücret tatminini etkiler. Ücret tatminsizliği iş tatminini olumsuz yönde etkileyerek örgütsel bağlılığı

azaltır. Örgütsel bağlılığı azalan bir işgören işten ayrılmaya eğilimlidir ve böylece personel devir hızında artış meydana gelir (Yurcu, 2014:129).



Şekil 2.2. Ücret adaleti ve işten ayrılma ilişkisi

Kaynak :Yurcu, 2014:13



III. BÖLÜM

3. İŞ TATMİNİ

İş, örgütsel ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen, beraberinde kimi ilişkileri getiren ve ücret karşılığı girilen mal ve hizmet üretme çabasıdır. Tatmin ise duygusal bir tepki biçimidir. İşgörenler çalışma hayatı süresince, yaptığı işe çalıştığı firmaya ve iş ortamına dair pek çok deneyimler kazanmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005:56).

İş tatmini kavramı, ilk defa 1920’li yıllarında araştırmalara konu olmaya başlamış, ancak konunun gerekliliği 1940’lı yıllarda tam olarak anlaşılmıştır (Eğinli, 2009:36). İnsan yaşamında iş hayatı ve bir işe sahip olma anlayışı önemli bir yere sahiptir. Çünkü insanın içinde yaşadığı çevrelerden biri iş çevresi ile beraber, insan yaşamının yaklaşık üçte biri çalışarak geçmektedir. İşin bireyler için önemli olmasının sebebi yerine getirdiği fonksiyonlardan kaynaklanmaktadır. İş, bireylerin sosyal, psikolojik ve ekonomik düzeyde çeşitli ihtiyaçlarını karşılamasına imkan tanır. Bu sebeple kişilerin yaşamlarında önemli bir rol oynamaktadır (Köroğlu, 2011:16). Yapılan işin karşılığı olarak elde edilen ücret, mal, hizmet veya bilgi, yapılan işin ekonomi anlamındaki boyutunu ifade etmektedir. Kişiler çalıştıkları işlerde ekonomik bir değer yaratmaktadır. Çalışma karşılığı olarak kazanılan para, yiyecek, barınma, ulaşım ve benzeri giderlerin karşılanmasında kullanılmaktadır (Köroğlu, 2011:16).

En temel “iş tatmini” tanımları Landy ve Locke tarafından yapılmıştır. İş tatmini, bireyin genel olarak çalışma yaşamından aldığı hazzı ve mutluluğu ifade etmektedir. Landy, iş tatminini işe ait bireysel değerlendirme sonucu ortaya çıkan duygusal durum olarak tanımlamaktadır (Keser, 2006:104).

İş tatmini, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlemesidir ve bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılamalarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır. Bu anlamda iş tatmini, “bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu” dur (Aşan ve Erenler, 2008:205).

Locke’a göre: “Bir kişinin mesleği ya da meslek tecrübelerinin takdir edilmesi sonucunda, onu memnun eden, duygusal durum, ya da onu memnun eden olumlu duygusal durum sağlanması”dır (Locke, 1969’dan aktaran: Keser, 2006:104).

İş tatmini, işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel fizyolojik ve ruhsal duyguların bir belirtisidir. İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işgörenin beraberce çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve ürün meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk akla gelmektedir (Konuk, 201:160).

İş tatmini dinamik bir yapı arz eder. Yöneticiler bir kez iş doyumunu sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş tatmini hızlı elde edilebildiği gibi, hızla iş tatminsizliğine dönüşebilir. Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır (Aşık, 2010:35). İş tatmini işgörenlerin işe ya da işin belirli kısımlarına karşı duygusal olarak verdikleri olumlu veya olumsuz tepkinin karşılığıdır.

Fred Luthans'a göre iş tatminin üç önemli yönü vardır (Luthans, 1995:3'dan aktaran;Sevimli ve İşcan, 2005:56).

- İş tatmini, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Çünkü görülemez ve sadece hissedilebilir.
- İş tatmini, genellikle çıktılarının beklentileri ne derece karşıladığı ile ifadelendirilebilir.
- İş tatmini, birbiriyle ilgili birçok tutumu da beraberinde getirir. Bunlar genellikle iş, ücret, terfi olanakları yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb tutumlardır.

3.1. İş Tatmin Düzeyini Etkileyen Faktörler

Yöneticiler, örgütlerinde işgörenlerin iş tatmininin yüksek olmasını istemektedirler. Bundan dolayı iş tatminini sağlamak ve yükseltmek için de olanaklarına ve tecrübelerine göre çaba harcamaktadırlar. Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşılmasında önemli bir etken olan iş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi için her şeyden önce iş tatminini etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olmak gerekmektedir (Akıncı, 2002:4).

İşgörenler bir işe girdiklerinde işyerinin kendisine sağlayacağı koşullara ilişkin birçok konuda sözel ve yazılı anlaşmaya varmakta ve buna bağlı olarak iş sözleşmesi imzalamaktadırlar. Ancak bu anlaşmaların yanında kişilerin söz konusu etmemelerine rağmen, işgörenin işten beklentilerini işyerinin de işgörenden beklentilerini açıklayan psikolojik anlaşmalar vardır. Psikolojik anlaşmalara göre kişi isteklerinin ya da beklentilerinin karşılanmadığını hissettiğinde, işine ve işyerine karşı negatif tutumlar geliştirmesi söz konusu olabilmektedir. Bu noktada, işgörenin iş doyumunun gelişmesinde elde edilenler ile

beklentilerin birbiri ile ne kadar örtüştüğü iş doyumunun oluşmasında etkili olduğu ifade edilebilir (Eğinli, 2009:38).

3.1.1. Kişisel Faktörler

İşgörenin genetik eğilimi, aile faktörü, almış olduğu eğitim, değer yargıları, iş hayatı tecrübesi, içinde yaşadığı sosyal yapı ve çevresi iş tatmini üzerinde önemli rol oynamaktadır. Ayrıca işgörenlerin zihinsel ve fiziksel durumlarıyla iş tatmini arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Bu kişisel özellikler, her işgöreni diğer işgörenlerden farklı kılmaktadır. Aynı zamanda kişinin yaşam biçimini de belirleyen bu kişisel faktörler, beklentilerin karşılanmasında, işgörenin örgüte karşı takınacağı tutum üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiye sahiptir (Akıncı, 2002:96).

3.1.1.1. Yaş

Genel olarak iş tatmini yaşla birlikte artmaktadır. Yapılan araştırmalar yaş ile iş tatmini arasında olumlu bir bağıntı olduğunu göstermiştir (Sevimli ve İşcan, 2005:57). Yaş arttıkça tatmin artmaktadır. Gençler daha düşük düzeylerde iş tatmini bildirmektedirler. Genç insanların çoğu sorumluluk duydukları ve kendilerini yeterli hissettikleri bir iş bulmakta başarılı olamadıkları için ilk işlerinde hayal kırıklığına uğramaktadırlar. Bunun nedeni deneyimden dolayı uyumun artmasıdır. Beş ayrı ülkede yürütülen çalışmalar yaşlı işgörenlerin genç işgörelere oranla işlerinden daha fazla tatmin olduklarını göstermiştir. İşgörenlerin iş tatmininin yaşla arttığı Locke ve Porter ve Lawler'in performansın iş tatminine yol açtığı sözü ile de açıklanabilmektedir. Yaşlı olan işgörenlerin yaş ve iş tatmini açısından bazı avantajları bulunmaktadır. Daha yaşlı olan işgörenler arzu edilen iş koşullarıyla var olan iş koşulları arasındaki karşılaştırmayı daha iyi yapabilmektedirler (Yelboğa, 2007:3).

Bu faktörlerden bazıları şöyle açıklanabilir: İş tatmini ile ilişkisi olan unsurlardan birisi değişkenidir. Yaş ile ilgili yapılan çalışmalardaki sonuçlar genellikle üç görüş altında toplanmaktadır. Birinci görüşe göre, iş tatmini ile yaş arasındaki ilişki yaşa göre "U" harfi şeklinde bir eğriye uygun özellik göstermektedir, yani erken yaşta "yüksek", orta yaşlarda "düşük" ve ileri yaşlarda "yüksek" bir iş tatmini sergilenmesi söz konusudur. İkinci görüşe göre, iş tatmini yaş ilerledikçe artış göstermektedir. Son görüşe göre ise, yaş ve iş tatmini belirli bir yaşa kadar doğrusal artış göstermekte ve bundan sonra düşüşe geçmektedir (Tunacan ve Çetin, 2009:158). Yaş ve iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Bireylerin yaşlandıkça, işlerinden aldıkları tatmin de artar. Bunun nedeninin, deneyimlerinin güçlenmesinden kaynaklanan uyum artışı olduğu söylenebilir. Genç işgörenlerin, işten

beklentilerinin yüksek olması, onların tatminsizliğe kapılma olasılıklarını artırmaktadır (Küçükkendirci, vd., 2017: 40).

3.1.1.2. Cinsiyet

İş tatminine etki eden faktörlerden birisi olan cinsiyet faktörü için, bugüne kadar yapılan çalışmalar göz önüne alındığında net bir sonucun ortada olmadığı görülmektedir. Kadın ve erkek işgörenler arasında iş tatmini farklılıklarını ele alan çalışmaların sonuçları arasında bir tutarlılık yoktur. Hulin ve Smith (1964) yılında 295 erkek ve 164 kadın katılımıyla yaptığı araştırmada kadınların işlerinden daha az tatmin aldıkları sonucuna varmışlardır (Çekmecelioğlu, 2007:3).

İş tatmini ve cinsiyet arasındaki ilişki hakkında yapılan bir araştırmada, kadınların erkeklere göre daha yüksek iş tatminine sahip oldukları bulunmuş ve bunun nedeninin kadınların işleri hakkında daha az beklentiye sahip olabilecekleri şeklinde açıklanmıştır. Yapılan araştırmalar kadınların, erkeklere oranla iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermiştir. Bu konu ile ilgili en geniş ekonomik çalışma, 1997'de Clark'ın 1991 British Household Panel Survey (BHPS) deki verileri kullanarak yaptığı çalışmadır. Bir kısım unsurun incelenmesine rağmen, iş tatmini kadınların iş tatmin düzeyleri, erkeklere göre daha anlamlıdır. Clark'ın üstüne basa basa durduğu konu; kadınların geçmiş iş hayatlarının şimdiki iş hayatlarına göre ne derece iyi veya kötü olduğudur. Sonuç olarak geçmişte kadınların çalışma hayatlarında ki tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu ve bu nedenle kadınların iş hayatlarından çok beklentilerinin olmaması olarak belirtmiştir (Konuk, 2006:74). İş tatminindeki cinsiyet ayrımı, gençler, yüksek eğitimliler, profesyonel ya da idari konumda bulunanlar arasında gözlenmemiştir. Aynı araştırma da, evliliğin ise kadınların iş tatmini üzerinde olumlu etkisinin olduğu ancak erkeklerin iş tatminini etkilemediği sonucuna varılmıştır (Çekmecelioğlu, 2005:37).

Genel olarak; kadın işgörenler, aile ekonomilerindeki sorumlulukları gereğince, iş yaşamına ilişkin beklentilerinin daha az olduğu dolayısıyla aynı koşullarda erkek işgörenlerden daha kolaylıkla iş yerinde tatmin sağladıkları düşünülmektedir. İş tatminindeki farklılıklar cinsiyetten daha çok beklentilerle ilgili olmaktadır. Çünkü kadın ve erkeğin sosyal rollerindeki farklılıklar beklentilerin de farklı olmasına yol açmakta; bu da beraberinde farklı tatmin kaynakları ve tatmin düzeylerini getirmektedir. Örneğin, kadınlar için iş yerinde

çalışma koşulları ve sosyal ilişkilere daha önemliyken erkekler için ücret, kariyer gelişmesi, ilerleme fırsatları, iş ve sağlık güvencesi gibi meseleler önemlidir.

3.1.1.3. Hizmet süresi

Yeni mezun olup çalışma hayatına atılmak isteyen insanların tecrübesizliklerinden doğan ve gerçekçi olmayan iş yeri beklentileri vardır. Başvurduğu işletmeye kabul edilen kişi her zaman en üst düzeyi hayal eder. Bu tür beklentiler içerisinde işe giren bireyler zamanla işin asıl gerçeklerini kavramaya başlar. İşe yeni başlayanlar iyi şeyleri hayal etmektedirler. Sonra zamanla bu isteklerinin karşılanma olanağının çok düşük olduğunu gördüklerinde iş tatminsizliği yaşayacaklardır. İşe yeni başlayanların iş tatmini kıdemli işgörenlere göre daha düşük olmaktadır (Konuk, 2006:71).

İş deneyimi, işgörenin iş çevresinin ne derecede kaliteli olduğunun göstergesidir ve iş tatminini etkileyen unsurlardan biridir. İş deneyimi, bireyin zaman içinde işine kattığı tecrübelerinin ve iş becerisinin artmasıyla ilgilidir. İş deneyimi işgörenlerin işiyle ilgili sahip olduğu tecrübe, bilgi ve beceri seviyesini ölçmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:7).

Hizmet süresi, bireyin çalışma hayatında bulunduğu yılların sayısını ifade etmektedir (Yelboğa, 2007:4). Daha fazla hizmet süresine sahip olan işgörenlerin gelirlerinde, pozisyonlarında ve sorumluluklarında artış olması beklenmektedir. İş tatmini ile hizmet süresi arasındaki ilişki, zaman içerisinde işgörenin emeği karşılığında örgütten elde ettiği yararlarla açıklanmaktadır (Yelboğa, 2007:5).

Hizmet süresinin uzunluğuna bağlı olarak iş tatmini düzeyinin artması bazı nedenlere bağlıdır. Bu nedenler şunlardır (Güven, vd., 2005:134):

- İşgörenin kıdeminin artması, işini daha iyi kavraması ve bunların işgörene vermiş olduğu başarıma hissi,
- Özellikle hizmet süresi arttıkça, örgütün işgörenin ihtiyaçlarını karşılamada giderek daha çok başarılı olması,
- Hizmet süresi arttıkça işgörenin giderek örgütle ve işi ile bütünleşmesi,
- Hizmet süresi arttıkça örgütün işgörenine daha geniş olanaklar sunması.

Tüm bu nedenlerden dolayı hizmet süresindeki artış ile doğru orantılı olarak örgüt tarafından da gereksinimleri iyi karşılanan işgörenin iş tatmini artmaktadır. Aynı zamanda yeni işe başlayan ve tecrübesi az olan işgörenler genellikle bir uyum süreci içerisine girerler (Köroğlu, 2011:39:). Zamanla beklentileri karşılanmayan işgörenler tatminsizlik duygusuna kapılmaktadırlar. Bu arada çalışma hayatını tanıyan ve zaman içerisinde hedeflediği beklentilerine ulaşmak isteyen işgören, yaşayabileceği güçlerinde farkında olarak kendi iş yaşam düzeyini yükseltebilmektedir. Ayrıca, örgütte geçmiş yılların, tecrübenin ve çalışma süresinin artışı ile yapılan değerlemeler daha akılcı, hoşgörülü ve makul sınırlar içerisinde gerçekleştirileceğinden, iş tatmininde da artış olmaktadır.

Luthans ve Thomas (1987) iş tatmini ve yaş ile ilişkili olarak yaptıkları bir çalışmada daha yaşlı işgörenlerin, daha genç işgörelere oranla iş tatminsizliğini fazla yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Bunun sonucu olarak yaş daha büyük işgörelerin iş tatminlerindeki düşüklük gençlere göre teknolojiadaki değişikliklere kolay ayak uyduramamaları, üretim ve performansa yönelik ölçümlerde performans gösterememeleri ve aşırı iş yükleri olduğunu açıklamaktadırlar. Yaşlı işgörelerin teknolojik değişimleri ayak uyduramamalarından ve değişimleri kabullenememelerinden dolayı iş tatminlerinde düşüşler yaşanmaktadır.(Eğimli, 2009:38).

3.1.1.4. Eğitim düzeyi

Eğitim düzeyi, iş tatmini ile ilişkilendirilen diğer bir faktördür. Genel olarak araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi yüksek işgörelerin genel iş tatminlerinin, eğitim düzeyi daha düşük olan işgörelere göre daha yüksek olduğu görülmektedir (Eğimli, 2009:40). Öğrenim düzeyi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi, alınan eğitim ve işin gerektirdiği bilgi ve beceriler arasındaki uyum üzerinden inceleyen bir araştırma, öğrenim düzeyi bireyin işinin gerektirdiğinden daha yüksekse iş tatminsizliği yaratmakta; öğrenim düzeyi işin gerektirdiğinden orta derecede yüksekse bu iki değişken arasındaki etkileşimin çok az olduğu görülmüştür. Bu durumun, işin gerektirdiğinden daha fazla eğitime sahip olmanın tutumlar üzerinde yarattığı etkinin büyüklüğünün bu iki değişken arasındaki nesnel uyumsuzluktan çok, bireylerin işlerine göre daha kalifiye oldukları yönündeki öznel algılarına bağlı olmasından kaynaklanıyor olabileceği ifade edilmektedir (Yelboğa, 2012:7).

Öğrenim düzeyi ve iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde alınan eğitime karşılık beklenen ücret düzeylerinin yüksek olması ve alınan ücretin ise yetersiz olduğu algısı

kişilerde iş tatmin düzeylerini azaltmaktadır. Öğrenim düzeyinin işin gerektirdiğinden orta derecede yüksek olması halinde bu iki değişken arasındaki etkileşimin çok az olduğu görülmüştür (Yelboğa, 2007:2). İşin gerektirdiğinden daha fazla eğitime sahip olan işgörenlerin işlerine göre daha kalifiye oldukları şeklindeki algılarına bağlı olarak iş tatmin düzeylerinin şekillendiği bildirilmiştir (Çetin, vd., 2013:152).

3.1.1.5. Medeni durum

Bireyin evlenmesiyle birlikte sorumluluğu arttıkça iş hayatındaki düzende önem kazanmaya başlamaktadır. Evlilik kişileri daha düzenli hale getirerek hayatlarını da düzene sokmalarına yardımcı olarak iş tatmin düzeylerini de artırmaktadır (Keser, 2006:108).

Bu konuyla ilgili yapılan çalışmalarda evli işgörenlerin bekar işgörelere göre daha yüksek iş tatmini yaşadıkları belirlenmiştir. Evli işgörenlerin devamsızlık oranları düşük düzeyde ve işten ayrılma niyetleri çoğu zaman bulunmamaktadır. Boşanmış olanlar, dullar ve evlilik dışı beraber yaşayanların iş verimliliğinde ve iş tatmininde de düşüş olduğu görülmektedir (Yelboğa, 2007:15).

3.1.2. Örgütsel Faktörler

İşgörenin işinden tatmin duymasında işin genel görünümü, işgörelere sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartları etkili faktörlerdir. Bu faktörler, bireysel değil toplumsaldır, yargısal olmayıp analiz edilebilir, ölçülür, diğer işlerdeki ile karşılaştırılabilir türdendir. İş tatminin, birbiriyle ilişkili çok sayıda tutumun birleşimi olarak görmek mümkündür. İş tatmini, işgörenin iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi faktörün oluşturduğu tutumların bileşkesidir (Sevimli ve İşcan, 2005:57).

Genellikle iş tatmini çalışmaları, işin önemli olduğu düşünülen farklı kısımlarına odaklanır. Bu odaklanmanın ardından sorulan sorular; hangi değişkenler iş ile ilgili tatmini artırırken hangi değişkenler bu tatmini azaltmaktadır. Burada söz konusu olabilecek belli başlı faktörler; mevcut çalışma koşulları, ücret, mali ödüller, birlikte çalışılan diğer kişiler ve bunlarla ilişkiler, yapılan işin yapısı, yönetim biçimi ve yükselme olanakları olarak belirtilebilir (Köroğlu, 2011:55).

3.1.2.1. Mevcut çalışma koşulları

İşgörenlerin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve özellikle onu etkileyen fiziksel koşullar iş tatminini de etkiler. Tüm bu koşulların sağlanması işgörenlerin moral ve motivasyonunu etkileyeceği gibi iş tatmini de etkilemektedir. Çalışma ortamında bulunan ısı, ışık, hava, nem, kargaşa, gürültü, çalışma saatleri ve çalışma araç, gerecinin yeterliliği gibi unsurlar iş tatminini etkilemektedir. Bu durumda çalışma yerlerinin mevcut olanaklar kullanılarak en iyi şekilde getirilmesi iş tatmini üzerinde olumlu etkiler sağlayacaktır (Konuk, 2006:62).

Çalışma koşulları kavramı ile bir iş yerindeki sağlık, güvenlik ve rahatlığa ilişkin çalışma çevresi ifade edilmektedir. İş dünyasındaki hızlı değişim; işverenlerin, işgörenlerinin sağlık ve güvenliğini koruyucu nitelikte çalışma koşulları hazırlamalarını zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk, hem işverenin işgörenlerine karşı yerine getirmesi gereken sosyal sorumluluğundan, hem de işverenin işgücü verimliliğini artırma gayesinden kaynaklanmaktadır (İşcan ve Sayın, 2010:199-200).

Örgütler de insanlar gibi gergin, soğuk, katı, tutucu ya da dost, sıcak, yenilikçi gibi terimlerle ifade edilebilmektedir. Yani bir insanın kişilik özellikleri gibi örgütlerinde özelliklerini ifade eden durumlar örgütsel iklimi ifade etmektedir. Örgütsel iklim, aynı zamanda örgütün işgörenler tarafından algılanış biçimidir (Çetin, vd., 2013:153).

Çalışma koşulları hem bireysel rahatlık hem de işi iyi yapabilmek için önemlidir. İş tatmini için yapılan çalışmalarda; işgörenlerin tehlikesiz ve risksiz olarak çalışılan fiziksel ortamlardan hoşlanıldığını ortaya çıkarmıştır. Esnek çalışma saatleri, sanıldığı aksine işgörenlerin çalışma hayatlarını renklendirir, çalışma dışında geçirilen sosyal etkinliklerin kalitesini artırmaktadır. Esnek çalışma saatleri uygulanması için öne sürülen nedenler motivasyon, moral ve tatmini arttırmak ve işgörenin işi ve ailesi arasında bir denge kurabilmesini sağlamaktır (Konuk, 2006:62).

3.1.2.2. Ücret

İşgörenlerin yaptıkları işte tatmin olmalarını sağlamaları sağlayan en önemli faktör ücrettir. İşgörenler için iş tatmini yazınlarının büyük bir kısmı ücretin işgörenlerin iş tatmini için ne denli önemli olduğunu ortaya koymaya çalışmıştır. İşletme tarafından işgörenin yaptığı işe karşılık olarak ödenen para, sosyal yardımlar, imkan ve olanaklar, işgörenlerin iş tatmin algılarında artışa neden olmakla beraber çalışmalar ücretlerinden tatmin olma

konusunda işgörenlerin yaptıkları iş için aldıkları paradan ziyade aynı işi yapan diğer işgörelere kıyasla aldıkları ücret baz alındığında anlamlı sonuçlar çıktığı görülmektedir (Aşan ve Erenler, 2008:205).

Bunun için ücretler yapılan işin miktar ve niteliği ile ilgili uyumlu olduğu kadar gösterilen performans ile de uyumlu olmalıdır. Ücretlerin yanında yine işlerin miktar ve niteliği ile ilgili olarak prim ve ikramiye tutarlarının saptanması önemli bir unsurdur (Eren, 1998:175). İşletmeler için bir maliyet unsuru olarak görülen ücret işgören için önemli bir tatmin aracıdır. Ücretin kişinin ihtiyaçlarını gidermekte yeterli olup olmaması iş tatminini etkiler. İşgören, yaptığı iş ile aldığı ücreti orantılı buluyorsa, tatmin duygusu yüksek olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:5-6). Buradaki önemli konulardan birisi ücret adaletinin sağlanmasıdır.

İşgörenler genellikle aldıkları ücretleri kendileriyle benzer iş yapan diğer işgörenlerle kıyaslama eğilimindedirler. İşte bu kıyaslama sonucunda aldığı ücretten memnun olan işgören çalıştığı işte tatmin sağlayabilir. Ücretin tatmini sağlaması ve dolayısıyla iş başarısını artırması için işgörenin beklentisine, performansına ve piyasa ücret sistemine dayalı olarak adil bir şekilde belirlenmesi gerekir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:5).

İşgörenlerin işe karşı olan tutumlarını, aldıkları ücretin yeterlilik derecesi ve öteki işgörenlerle kıyaslamalı ücret miktarı belirlemektedir. Bireyin ücret tatminsizliği, devamsızlık ihtimalini ve işten ayrılma niyetini arttırmakta ve işin tümünden duyduğu tatminsizlik seviyesini yükseltmektedir. Aynı zamanda ücret tatminsizliği işgörenin greve gitmesi, şikâyetlerin artması, daha yüksek ücretli bir iş arama ve işi bırakma gibi sonuçlara da yol açmaktadır (Köroğlu, 2011:57).

3.1.2.3. Çalışma arkadaşları

Çalışma arkadaşları, bireyin iş tatmini için temel kaynaklardan birini oluşturmaktadır. İşgörenlerin tek başlarına yaptıkları işleri, kendilerini sosyal yalnızlığa attığını düşünüp sevmemeleri doğaldır. Bu sebeple birbirleriyle iletişim halinde olmayan işgörenlerin iş tatminsizliği artmaktadır. İşgörenlerin aynı değer ve tutumlara sahip olmaları ise daha büyük bir iş tatmini kaynağı olarak görülmektedir. Çalışılan çevrede aynı tutumda insanların bulunması günlük yaşamdaki sürtüşmeleri azaltmaktadır. Yani grup üyeleri tarafından kabul görmek iş tatminini arttırmaktadır (Konuk, 2006:64). İş arkadaşlarıyla samimiyeti

hissedebilme, işgöreni iş takımının bir parçası olarak hissetmesini sağlar. Bu tür bütünleşmeler işgören için tatmin yaratacağı söylenilebilir (Ünsar, vd., 2010:2).

Kişiler, içinde buldukları grupta işten elde ettikleri tatmini etkilemektedirler. Her işyerinde bir dizi şekilsel ve şekilsel olmayan gruplar yer alır. Bazı çalışma gruplarının başarıları, o grubun üyeleri arasındaki ilişkiler açısından model özelliklidir. İşgörenin başarılı sayılan bir grup içerisinde yer alması, hayat görüşü kendisine uygun insanlarla birlikte çalışması onun iş tatminini arttıracaktır. Bu sebeple çalıştığı örgütte dostlar ve destekleyici iş arkadaşları bulan işgörenin iş tatmini artmaktadır (Erdoğan, 1996: 242).

3.1.2.4. Yönetim tarzı

İşgörenlerin iş tatmininin sağlanması, artık işletmelerin bir ürün ortaya koymak gibi amaçları arasında sayılmaktadır. Bir işletmenin yönetimi, bir yandan örgütün amacı olan ürünlerin niceliğini ve niteliğini yükseltmeye çalışırken, öbür yandan işgörenlerin iş tatmini düzeyini artırmaya çalışmakla yükümlüdür. Yönetim tarzı, yönetimin işgörelere karşı tutumu ve oluşturulan kuralların uygulanma şekli ile oluşturulan ortamın fiziki durumu işgörenlerin iş tatminlerini etkilemektedir. İşgörenlerin iş tatmini üzerinde yönetim tarzı iki şekilde etkili olmaktadır (Köroğlu, 2011:67).

Birincisi, karar verme sürecine işgörenlerin katılımını sağlamaktır. Katılım, sonuçta kişinin kendisine saygı duymasını ve tanınma ihtiyacını karşılayacaktır. İşlerinde bu ihtiyaçlarını gideremeyecek olan işgörenler, bunları başka yerlerde ve ortamlarda arayacaklardır. Bu durum ise, işgörenin iş tatminini etkileyecektir. İşletmelerde işgörenlerin kararlara katılımının sağlanması, iş tatmininin artırılması yanında işletme içinde nihai kararların iyileştirilmesine de hizmet edecektir. Kararlara katılan personel, işine, iş arkadaşlarına ve yönetime karşı olumlu duygular geliştirecek ve iş tatminleri yükselecektir. İkincisi, işgören merkezli olmaktır. Yani, işgörelere yönelik olma ve onlarla destekleyici ilişkiler geliştirmektir. Yönetimin personel ilişkilerini desteklemesi ve katkıda bulunması, işgörenlerin iş tatminini artırmaktadır (Erdil, vd., 2004: 19).

Karar verme sürecinin daha nitelikli hale getirilmesi amacıyla yapılan çalışmalar, yönetim bilimine "işgörenin karara katılması" kavramını getirmiştir. Bu çalışmalardan en yaygın olarak bilineni, L. Coch ve John R.P. French'in Harvwood şirketinde yürüttükleri çalışmadır. Bu çalışmada araştırmacılar, işgörenleri üç gruba ayırmış, birinci grup, iş yerinde yapılacak değişimlerden sadece haberdar edilmiş, ikinci grup, değişimin nedenleri,

zorunluluğu ve özellikleri hakkında ayrıntılı bilgilendirilmiş, değişimleri düzenlemeye temsilcileri aracılığı ile katılmaları sağlanmış, üçüncü gruba ise değişimin ayrıntılı olarak açıklanmasının yanı sıra, yeni işlerin planlanmasına grup olarak katılmaları sağlanmıştır. Deney süresi sona erdiğinde, katılımın olmadığı birinci grupta üretimin düştüğü, işten ayrılma ve şikayet olaylarının arttığı görülmüştür. Karara katılmalarına olanak verilen ikinci ve üçüncü grupta ise, üretim etkileyici bir şekilde üst düzeylere yükselmiş, işten ayrılma ve şikayetler ise tam olarak sınırlı kalmıştır. Deneyin bu ilk aşamasından kısa bir süre sonra, birinci grup, temsili bir gruba dönüştürülmüş ve bu gruptan da yüksek bir işedimi elde edilmiştir (Uras, 1995:25).

İşgörenlerin iş tatmini üzerinde yönetim şeklinin etkili olduğu bir diğer unsur da işgöreni merkeze koymaktır. Yani, işgörelere yönelik olma ve onlarla destekleyici ilişkiler geliştirmektir. Yönetim biriminin işgörenlerle olan ilişkileri desteklemesi ve işgören ilişkilerine katkıda bulunması, işgörenlerin iş tatminini arttırmaktadır (Koroğlu, 2011:68).

Örgütlerde yöneticilerden beklenenler; örgütü başarılı bir şekilde yaşatmasının yanı sıra, işgörenlerin iş tatminini sağlaması olarak bakıldığında; ayrıca küreselleşmenin ve rekabet ortamının giderek arttığı, az kaynaklarla üretim yapılmasının söz konusu olduğu bir çağda, işgörenlerin verimliliğini, iş tatminini ve mutluluk düzeylerini mümkün olduğunca artırmak yöneticiler için önemli bir görev olmaktadır (Erigüç ve Yıldırım, 2001:184).

3.1.2.5. İşin Genel Görünümü Ve Zorluk Derecesi

İş hakkındaki toplumsal düşünce doğrudan iş tatminini etkileyen faktörlerdendir. Her kültür veya alt kültürün yarattığı idealler olduğu gibi, işgörenlerin yapmak istemeyecekleri, yapmayı hayal etmedikleri işler de vardır (Sevimli ve İşcan, 2005:57). Yapılan işin, çekici ve zevkli oluşu, monoton olmaması, örgüt içinde ve toplum açısından önem arz etmesi, uzmanlığı ve belli bilgi birikimini gerektirmesi, devamlı yeniliklere ve bilgiye açık oluşu gibi hususlar işten alınan tatmini etkilemektedir.

İşin muhtevasının ilginç ve zevkli olması, işgörenin ilgi ve yetenekleri ile uyum sağlaması, iş tatminini etkileyen başlıca faktördür. Bu faktörün en önemli üç unsuru; bağımsızlık, çeşitlilik, beceri ve yeteneklerin kullanılabilmesidir. Özel bilgi ve yetenek gerektiren işlerde işgörenlerin, yaptıkları işlerden daha fazla tatmin sağladıkları belirlenmiştir (İşcan ve Sayın, 2010:58).

İşin genel olarak toplum açısından görünüşü doğrudan iş tatminini belirleyen unsurlardandır. Her kültürün veya alt kültürün sorumlu olduğu idealler bulunduğu gibi, işgörenlerin yapmak istemeyecekleri veya yapmayı hiç düşlemedikleri işlerde vardır. Yeteri kadar toplumsal yapı tarafından kabul görmeyen, kendisini iş hayatına hazırlayan birey tarafından düşünmeyen işlerin yapılması zorunluluğu iş tatmini azaltacaktır. Yapılan işin tek bir kişi tarafından yapılabilirliği, alternatif çalışma programları ve esnek çalışma saatlerinin uygulanabilirliği, yapılan işin işgörenin yaratıcılığını gerektirmesi, iş rotasyonu ve iş zenginleştirmenin mümkün olup olmaması, iş tatminini doğrudan etkilemektedir. Bununla birlikte işgörene, daha fazla sorumluluk ve rol yükleyen işlerin de işgören üzerinde strese ve zihinsel anlamda tükenmişliğe yol açabileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle; ancak orta düzeyde çeşitliliği olan işler tam bir iş tatmini sağlayacaktır (İşcan ve Timuroğlu, 2007:125).

3.1.2.6. Terfi (yükselme) Olanakları

Terfi, kelime anlamı olarak; pozisyon, rütbe, itibar ve statü artışını ifade etmektedir (TDK, 2019). Terfi, işgörenin örgüt içerisinde daha üst kademedeki bir işe atanmasıdır. Buna göre; işgören hâlihazırda bulunduğu görev kademesinden daha fazla sorumluluk gerektiren, daha yüksek ücretli, daha fazla ayrıcalıklı, daha geniş yetki ve hareket özgürlüğü tanıyan ve daha az gözetimin söz konusu olduğu bir üst pozisyonuna atanması durumunda, terfi olayı gerçekleşmiş olur (İşcan ve Sayın, 2010:200).

Her işgörenin bakış açısı farklı olunca, yükselmenin yaratacağı tatmin de farklıdır (Başaran, 1991:131). Ayrıca terfi, insanı çalışmaya sevk eden önemli bir unsurdur. İşe alınan bir kimse iş yerinde, ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin artmayacağına dair bir duyguya kapıldığında her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanıp işe karşı olumsuz bir tutum takınabilir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008:6).

İşyerinde yapılan terfiler eğer performans düzeyine dayalı olarak yapılıyorsa; işgörenler kendilerini göstermek için daha fazla çaba gösterirler. Çünkü yüksek performans gösterdiklerinde terfi alacağını bilen işgörenler tüm bilgi, beceri ve yeteneklerini göstererek buna hak kazanmak için çaba sarf ederler. Bunun anlamı ise insan kaynaklarının etkili şekilde kullanımı demektir. Yükselmeler kıdem esasına göre yapılıyorsa, işgörenlerin fazladan herhangi bir çaba göstermesi gerekmeyecektir. Çünkü onlar performans gösterecekleri de belli bir zaman sonra yükseleceklerini bildiklerinden performanslarını en üst düzeyde göstermelerine gerek yoktur. Bireyler, büyük olasılıkla işyerilerindeki terfi

kararlarının adil olduğunu algıladıkları derecede işlerinden tatmin olacaklardır. Terfi, belirli bir süre işgörenler için ihtiyaç olmaktadır. Terfiler; örgüte, işgörenlerinin beceri ve yeteneklerinden daha etkili bir biçimde yararlanma fırsatı verir. İlerleme fırsatı, bireylerin kapasitelerini ve başarılarını daha fazla iyileştirmeleri için bir dürtü olarak hizmet görebilir. Terfiler, aynı zamanda geçmişteki davranışların bir ödülü ya da karşılığı olarak da işlev görebilir (İşcan ve Timuroğlu, 2007:126-127).

3.1.2.7. Ödüllendirme Sistemi ve Takdir Edilme

Ödül sistemleri, organizasyonun üyelerine erişebilir kıldığı tüm yarar ve kazanç paketini içine alır ve bu kazanç ve yararların dağıtımını içeren mekanizma ve prosedürler bunun içindedir. Ücretler, maaşlar, emeklilik hakları, tatiller, izinler, ücret ve pozisyon terfileri bir ödül sisteminin en temel araçlarıdır. Ödül sistemleri, çok genel olarak iş güvenliği, daha cazip ve gelişme ile büyümeye imkân veren pozisyonlara yatay terfiler ile değişik türden takdirleri de kapsar (Ergül, 2015:31).

İş gören yaptığı işin karşılığı olarak maddi karşılık almanın yanı sıra takdir edilmeyi de arzu eder. Korman'a göre üç çeşit kendini takdir isteği bulunmaktadır ve söz konusu istekler tamamen kişinin kendine olan güveni ve yapmakta olduğu işle ilgili kabiliyetine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Telman, 1988; Akt: Şangar, 2016:29):

- Kronik kendini takdir isteği: Kişilik yapısına bağlı olup, her durumda kendine olan ihtiyacı hissettirir.
- Görevle özel olarak ilişkili olan takdir ihtiyacı: Kişinin belirli bir işe karşı yeterliliğini hissetmesidir. Daha çok geçmişteki aynı veya benzeri iş tecrübelerinden kazanılmış duygular.
- Çevrenin etkileri ile oluşmuş kendini takdir ihtiyacı: Çevredeki diğer kişilerin beklentileri sonucu ile oluşan takdir ihtiyacıdır.

3.2. İş Tatmininin Yararları

İş tatmininin örgütsel açıdan önemi, iş tatmini ile verimlilik, yabancılaşma, işten ayrılma, çatışmalar iş kazaları vb. kavramlarla olan yakın ilişkisine dayanmaktadır (Kök, 2006:293). İşgörenlerin performansları üzerinde çok önemli etkisi olan iş tatmininin yararları işgören, yönetici ve örgüt açısından olmak üzere üç grupta incelenebilir (Eroğlu, 2011:123).

İş tatmininin örgütler açısından yararı ise işgörenlerin örgüte yapacakları katkıyı arttırıyor olmasıdır. Günümüzde mal ve hizmetin kalitesinin yüksek olması kadar müşterilerin memnuniyetinin sağlanması da önemli bir hale gelmiştir. Bu aşamada örgütler sadece dış müşterilerin değil, aynı zamanda iç müşteri olan işgörenlerin da memnuniyetini sağlamalıdır. Sadece dış müşterilerin memnuniyetinin baz alınması, işgörenlerin ihmal edilmesi, işgörenler arasında tatminsizlik yaratabilir (Eroğlu, 2011:124).

İşgörenlerin iş tatmininin sağlanması ile örgütün amaçlarına etkin olarak ulaşabilmesi, daha az kaynak kullanması, işgörenlerin örgütün başarısı için daha çok çaba sarf etmelerine neden olacaktır. Yönetimin işgörenlerin yeni projelerini uygulamada onlara destek olması işgörenlerin içlerinden tatmin olmalarını sağlayacaktır. İşini benimsemiş bir işgören işini severek yaparken performansı daha yüksek olacaktır (Eroğlu, 2008:120).

İş tatmini taramasının başka bir yararı da oluşturduğu mükemmel iletişimdir. Tarama planlandıkça, yürütüldükçe, sonuçlar tartışıldıkça, her yönde iletişim gerçekleşir. Beklenmeyen yararlarından biride tutumlarının gelişmesidir. Kimileri için tarama bir güvenlik supabı, duygusal bir boşalma aracıdır. Kimileri için de, yönetimin iş görenlerle ilgilendiğinin somut bir kanıtı ve yönetime karşı daha iyi duygular beslemenin nedenidir. İş tatmini taramaları belli eğitim gereksinimlerini saptamak için yararlı bir yöntemdir. Genellikle, işgörelere, gözetimcinin işi dağıtma, yeterli talimat verme gibi konularda ne ölçüde başarılı olduğunu düşündükleri sorulur. Bu da dolaylı olarak, değişik gözetimci gruplarının ne tür bir eğitime gereksinimleri olduğunu ortaya koyar (Çalışkan, 2005:11).

3.3. İş Tatmininin Önemi

İşgörenlerin işle ilgili tutumlarının önemi 1930'larda yapılan Hawthorne araştırmalarıyla anlaşılmaya başlanmıştır. İşletmelerde iş tatminine artan ilgi çeşitli nedenlere dayanmaktadır. Başlıcaları (Baysal, 1993:130);

- Toplumsal Gelişme ve Bilinçlenme: Toplumların ekonomik gelişmeleriyle paralel olarak belirli bir maddi geçim düzeyine ulaşan bireylerin ihtiyaçları da değişmiştir. Eğitim düzeyinin yükselmesi beklentileri de değiştirmiştir.
- Toplumsal gelişmeye paralel olarak örgütsel gelişmede söz konusudur. İşletmelerde mevcut iş şekil ve gerekleri de değişmeye başlamıştır. Başlangıçta performansı iyileştirme isteği ile başlayan bu ilgi yakın zamanlarda sosyal sorumluluk şekline dönüşmüştür.

- ABD'de 1930'larda sendikacılığın canlılık kazanması, güçlü sendikalar kurulması ve 1937'de Wagnerr işçi-işveren ilişkileri yasasının çıkarılması ile toplu pazarlığın hukuki bir varlık kazanmasında o ülkede iş tatminine ilgiyi arttırmıştır.
- İşletmelerde örgütsel değişim uygulama gereği ve yeniliğe direniş ve yeniliği kabul ettirme gereği iş tatminini ayrıca ilgi konusu yapmıştır.

İşte tatmin olmanın önemine ilişkin görüşler aşağıdaki gibidir: (Lavkan,1973; Akt: Eronat, 2004:14)

- İnsanlar genellikle, bireyler tarafından kabul edilmek isterler.
- İşinden dolayı tatmin olamayanlar psikolojik olgunluğa erişemezler.
- İşinden tatmin olamayanlar hayal kırıklığına uğrar ve mutsuz olurlar.
- İş, insan hayatının odak noktasıdır.
- İşsiz olanlar, mutlu olamazlar. Paraya ihtiyacı olmayanlar bile, oyalanmak ve mutlu olmak için çalışabilirler
- İşte çalışmayanlar zihnen zayıf kalabilirler.
- İş ve sosyal yaşam birbirinden ayrılmaz parçalardır. Yaratıcı bir işte çalışmayanlar yaşamaktan da zevk alamazlar.
- İşten dolayı tatminsizlik işten soğuma ve moral düşüklüğü yaratır. Prodüktiviteyi azaltır, hastalıklı bir toplumun meydana geliş nedenlerini hazırlar.

Çağdaş yönetim düşüncesi doğrultusunda işletmenin gerçekçi sonuçlar elde etmesi için işgörenlerin aradıklarını işleri ve iş ortamında aradıklarını, en basit şekliyle iş-kişî uyumunun çok yönlü olarak gerçekleşmesini etkin yönetimin şartları arasında görmektedir. İş kişî uyumu için işgörenlerin sadece yetenek ve özellik olarak işlerine uygun olmasının yetmediği; bazı durumlarda yüksek ücretin, işgörene verilen terfi olanaklarının işgören mutluluğunu sağlayamadığını saptamıştır. Yapılan çalışmalar sonuçlarında işgörenlerin verimli ve mutlu çalışmaları için yaptıkları işten tatmin olmaları gerektiği sonucuna varılmış olup, iş tatmini elde etme yolunda yapılan çalışmalar özellikle uygulamalar arasında yer almıştır (Erdoğan, 1996:129).

Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, daha gizli biçimlerde, ani grevler, iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır (Çalışkan, 2005:10). İş tatmininin düştüğü bir örgütte dört yıl içinde belirli işgören sorunu endekslerinde önemli artışlar kaydedilmiş, yakınmalar %38, disiplin cezaları %44 yükselmiş ve işgücü devri %70

artmıştır. Bütün bu sorunların ardındaki temel nedenler, işgörenlerin işlerinden duydukları tatminsizliğin bir göstergesidir (Urhan, 2014:5).

Özellikle son yıllarda iş tatmini konusunda çok sayıda araştırma yapılmıştır. Araştırmalar sonucunda iş tatmininin işe devamsızlık ve işgücü devri ile yakından ilişkili olduğu anlaşılmıştır. Kronik biçimde işe geç kalma, işe başlamada gecikme ve işten erken ayrılmanın nedenleri iş tatminsizliğine bağlanmaktadır. İşinden tatmin olmayan işgörenlerin devamsızlıklarının daha fazla olduğu bilinmektedir. İş tatminsizliği işgörenler üzerinde davranış bozuklukları meydana getirmektedir. Çağdaş yönetim düşüncesinin en önemli unsuru olan insan unsurunun harekete geçirilebilmesi için işgörenlerin iş tatmini duyması gerekmektedir (Ceylan, 2002: 45).

3.4. İş Tatminsizliği Kavramı ve Sonuçları

İş tatminsizliği yarattığı boşluk ve işten soğuma duygularıyla sadece düşük moral ve düşük verimliliğe değil, sağlıksız bir topluma gidişi de hızlandırmaktadır. Ancak araştırmalar bu etkileri göz ardı ederek genellikle örgütsel etkileri üzerinde durmakta ve aşağıdaki sonuçlara dikkat çekmektedir (Kök, 2006:297).

- İşe gitmede isteksizlik
- İşten ayrılma
- İşten uzaklaşma isteği
- İşbirliği sağlayamama
- Yetersizlik duygusu
- İsabetsiz kararlar ve
- İş miktar ve kalitesindeki düşüklük üzerinde durmaktadırlar

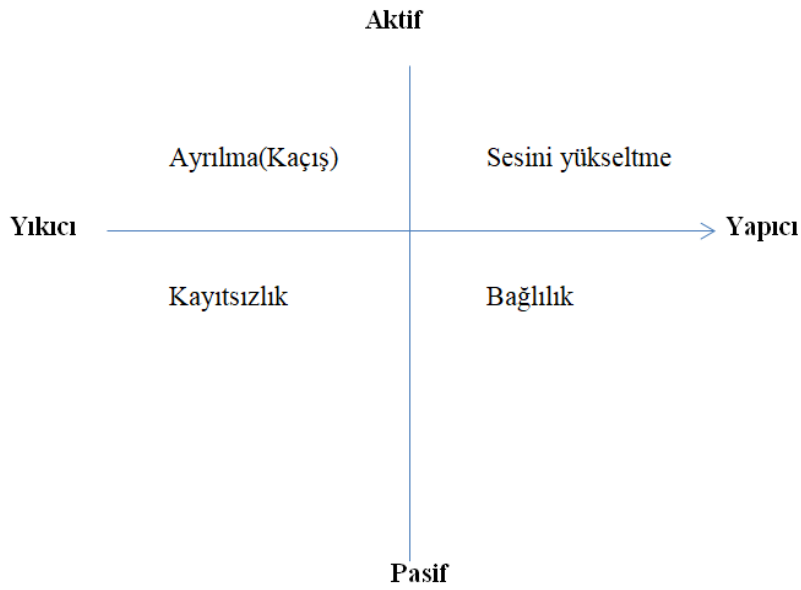
3.4.1. İş Tatminsizliği Kavramı

Örgütte kendisini etkileyen kararların alınmasında söz hakkına sahip olmayan ve başkalarının amaçlarına katkıda bulunan bir araç niteliği taşıyan örgütsel insan, günümüzün toplumlarında kendi kendisine, örgüte ve giderek topluma yabancılaşan bir insandır. İşgörene yaratıcı ve yapıcı gücünü ortaya koyacak bir ortam yaratılmalıdır. Böyle bir ortam, ancak işgörenin kendisini etkileyen ve ilgilendiren konularda kararlara katılması yoluyla sağlanabilecektir. İşgören çalıştığı iş yerinde bedensel gücünü ortaya koyarken, aynı zamanda düşünsel gücünden yararlandığını görmekle işe ve işyerine karşı yabancılaşma duygusundan

kendisini büyük ölçüde kurtaracak, yaptığı iş anlam kazanacak ve işyerinin amaçları ile daha kolay bütünleşecek, yabancılaşma duygusu ortadan kalkacaktır (Aşık, 2010:45).

İş tatmini statik ya da durağan bir olgu değildir. Dolayısıyla bireysel ya da başka bir takım faktörlerle iş tatmini ya da tatminsizliğini ortaya çıkarılabilir. İş tatminiyle kişilik özellikleri arasında belirgin bir ilişki söz konusudur. Örneğin, sınırlı ve çevresine uyum sağlayamamış kişiler daha sık iş tatminsizliği göstermektedir. Bu işgörenler başkaları ile rahat ilişki kuramamaktadır. Bu durumdaki işgörenlerin yaşama bakış açısı olumsuzdur (Sevimli ve İşcan, 2005:56).

3.4.2. İş Tatminsizliği Belirtileri



Şekil 3.1. Tatminsizliğe karşı gösterilen tepkiler

Kaynak: Özkalp, E., & Kırrel, Ç. (2011)

Kaçış (Ayrılma): Örgütü terk etme biçimindeki davranış şeklidir. Bu işten istifa etmek veya yeni bir iş aramak şeklinde olabilir (Özkalp, 2003:80).

Sesini yükseltme: Mevcut şartları düzeltmeye yönelik aktif ve aynı zamanda yapıcı bir davranış şeklidir. İşteki mevcut durumu daha iyi hale getirmek için tavsiyeler vermek,

amirlerle sorunları tartışmak, çeşitli sendikal faaliyetlerde bulunmak bu ifade ediş şekline birer örnek olarak sayılabilir (Sarı, 2011:66).

Bağlılık: Pasif ancak optimist bir şekilde şartların iyileşeceğini umarak beklemek şeklindeki davranışlardır. Bu davranışlar organizasyonu dışarıdan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme şeklinde olabilir (Özkalp, 2003:80).

Kayıtsızlık (ihmal): Mevcut şartların daha da kötüleşmesine izin verme, ses çıkarmama şeklindeki davranışlardır. Bu durumda sürekli devamsızlık yapmalar, işe geç gelmeler, düşük verim ve yüksek hata oranları görülebilir (Sarı, 2011:66).

3.4.3. İş Tatminsizliğinin Örgütsel Sonuçları

İş tatminsizliği örgütsel anlamda ortaya çıkardığı başlıca sonuçlar devamsızlık, personel devri işten ayrılma niyeti, yabancılaşma, sendikal örgütlenme ve lokavt, iş kazası ve meslek hastalıkları olarak sayılabilir (Urhan, 2014:30).

3.4.3.1. Devamsızlık

İş tatmini ile işe gelmeme ve geç gelme davranışları arasında olumsuz bir ilişki bulunmaktadır. İşgörenlerde iş tatmininin olmayışı işe gelmeme davranışının artmasına neden olabilmektedir (Çarıkçı, 2000:159).

Araştırmalara göre, işinden tatmin sağlamayan işgörenler tatmin sağlayan işgörenlerden önemli ölçüde fazla devamsızlığa sahiptirler. Doyum sağlamayan işgörenlerin bir yıl içinde gerek işe geç gelme gerekse tam gün devamsızlıkta oldukça fazla sayıda kayıtlarına rastlanmıştır. Devamsızlık bir işgören için küçük bir sorun olabilir ancak örneğin bir işletmede bir faaliyetin belirli bir zaman içerisinde yapılması gerekiyorsa o işi bitirmekle görevli on işgörenden iki ya da daha fazlasının işine gelmemesi işin aksamasına neden olacak ve işin aksamasına neden olacak ve işin zamanında bitmemesine neden olacaktı (Sarı, 2011:66).

3.4.3.2. Personel devri ve işten ayrılma niyeti

İşgören dönüşümü olarak da adlandırılan personel devri belirli bir dönemde bir işletmenin personel kadrosuna işgörenlerin giriş ve çıkış hareketleridir. İşletme kadrosunda, bulunan personelin, belirli bir dönem içerisinde emeklilik, ölüm, istifa, işten uzaklaşma vb. nedenlerle işlerinden ayrılanların toplam sayısıdır (Urhan, 2014:31).

İşgörenlerin işten ayrılması üzerine yapılan çoğu araştırma işten ayrılma davranışının önemli ölçüde kişilerin örgüte bağlılıklarının bir belirtisi olan iş tatmini ile ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir ifade ile iş tatmini; işten ayrılma ve işten ayrılma niyetinin belirleyicisidir (Çekmecelioğlu, 2005:32).

İşgörenlerin işten ayrılması sorunu, işgören davranışları ve bu davranışların bağlı olduğu faktörler araştırılıyor olmasına rağmen halen organizasyonlar için önemli bir sorun olma niteliğini taşımaktadır. İşgörenlerin işten ayrılması üzerine yapılan çoğu araştırma işten ayrılma davranışının önemli ölçüde kişilerin örgüte bağlılıklarının bir belirtisi olan iş tatmini ile ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Kişi eğer organizasyon değerlerine bağlı ise ve bu değerlerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak istiyorsa, organizasyondan ayrılmak istemeyecektir (Çekmecelioğlu, 2005:28).

3.4.3.3. Yabancılaşma

Yabancılaşma, genel olarak değerlerin yokluğunun getirdiği içe dönük bir tutum ve çağdaş insanın sosyal süreçlere dahil olamamasından kaynaklanan sosyal-psikolojik bir rahatsızlık halidir. İşgörenin örgütten soğuması, ruhsal olarak uzaklaşması ve kendisini çekmesidir. Yabancılaşma ister kişinin özel, ister iş, ister örgütsel yaşamında olsun gerçekte insanın kendinden uzaklaşmasına yol açan, onun doğal işleyiş düzenini bozan bir durumdur (Urhan, 2014:32). Örgütlerdeki olumsuz çalışma şartları işgörenlerin işlerinden tatminsizlik duyarak yabancılaşmalarına, salt maddi kazanç için örgüte bağlanmalarına neden olmaktadır. Bu durum işgöreni çeşitli bunalımlarla karşı karşıya getirirken örgütsel hedeflere ulaşılmasında gerekli çaba ve isteği göstermemesine de neden olur (Turan ve Parsak, 2011:3).

İş hayatındaki yabancılaşmanın önemli nedenlerinden bir kaçını çalışılan kurumun yapısı, yapılan işin özelliği ve çalışma ortamından dolayı kaynaklanmaktadır. Bundan dolayı ve işten beklentiler ve işin anlamlılığı yabancılaşmaya yol açabilmekte; çalışılan kurumun büyüklüğü, bürokratik yapısı ve yönetim biçimi de yabancılaşmaya neden olabilmektedir. Diğer taraftan örgütteki adaletsiz işbölümü, monotonluk, uzun süre sabit bir işte çalışma, yöneticilerle yaşanan anlaşmazlıklar, karara katılamama, diğer işgörenlerle yaşanan olumsuz ilişkiler, çalışma koşullarının zorluğu, gürültü, vb. faktörler en önemli yabancılaşma faktörleridir (Tuğal, vd., 2017:480).

3.4.3.4. İş Kazası ve Meslek Hastalıkları

İnsan kaynakları yönetimi ve iş güvenliği açısından bir olayın iş kazası olarak tanımlanabilmesi için olayın işyeri ve istihdamla bağlantılı olması gerekir. Buna bağlı olarak iş kazası her türlü iş ve endüstride istihdam sonucu doğan, bireysel veya maddi hasara veya üretim akışında aksamaya yol açan ve bireysel yaralanma yaratabilecek istenmeyen olaylara denir. Bir olayın iş kazası olarak kabul edilmesi için salt bedensel bir hasar gerekmemektedir, ruhsal hasarlarda iş kazası olarak kabul edilmektedir (Urhan, 2014:33). İş kazaları ile ilgili verileri iş tatmini ile ilişkilendirilen çok az sayıda veri bulunmaktadır. Vroom'un iki çalışmasından birinde somut negatif ilişki bulunmuş, diğerinde ise hiçbir ilişki bulunamamıştır. Pek çok kazanın basit olarak şans faktöründen ileri geldiğine ilişkin önemli bulgular olduğundan, ölçüt olarak kazalar sağlam bir gösterge olmamaktadır (Üçüncü, 2016:32).

Tatminsizlik ve ruhsal nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan kazalar, kişilerin stres durumundan kaynaklanmaktadır. Stres ya da gerilim, yüzünden işçilerin kaza yapmalarını artıran başlıca fizyolojik ve psikolojik etkenler şunlardır; Hatalı davranış, tehlikeyi fark etmeme, hız veya mesafeyi hatalı değerlendirme, ani heyecan, çabuk tepki, dikkati devam ettirememe, sinirlilik ve korku, yavaş reaksiyonlar, üzüntü ve depresyon, çabuk yorulma gibi nedenler işgörenlerin işyerindeki bedensel psikolojik dengelerinin bozulmasından kaynaklanan iş kazalarına yol açabilmektedir. Bu nedenle iş kazalarının bir kısmı, işgörenlerin tatminsizlik yaratan çalışma ortamından çekilmek için başvurdukları bilinçli veya bilinçsiz motivasyonları meydana getirir (Eroğlu, 2007:466).

3.4.4. İş Tatminsizliğinin Bireysel Sonuçları

İşyerine karşı olumlu tutumlar geliştiren işgörenlerin, işinden tatmin olması, öncelikle kişinin mutluluğunu arttıracaktır. Bu sonucun yanı sıra, kişinin işyerine bağlanması, verimli çalışması, işgörenin huzurlu bir iş ortamı oluşturmak için çaba harcaması, firenin azalması, işgücü devir hızının düşmesi gibi etkili sonuçlar sağlayacaktır (Konuk, 2006:82). İş tatminsizliğinin bireysel sonuçları olarak psikolojik tatminsizlik, saldırganlık, stres, kişilik bozuklukları, nevrozlar ve psikozlar, psikomatik rahatsızlıklar olarak sayılabilir (Urhan, 2014:34).

İşlerinden memnun olmayan insanlar, daha içe dönük, daha az dostane, duygusal olarak daha dengesiz ve daha sıkıntılı, daha fazla düş gören özellikler taşımaktadır. Tatminsiz

işgören keyfi iş standartlarına ve işverenin katı taleplerine uymada güçlük çekmektedirler. Yedi farklı meslekte yaklaşık bin dört yüz işgörenle ilgili bir incelemede işlerinden memnun olmayan kişilerin yetenek ve olanak düzeylerini oldukça aşan güdüleme düzeyleri sergiledikleri saptanmıştır (Üçüncü, 2016:28).

3.4.4.1. Psikolojik Tatminsizlik

Bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlıkları yönetim biliminde örgüt içi etkinlik ve performans açısından üzerinde durulması gereken en önemli konulardan biridir. Örgüt içinde bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlıkları, o örgütten sağlanan iş tatmini ile yakından ilişkilidir. İş doyumuna ulaşmış sağlıklı işgörenlerden daha yüksek düzeyde etkinlik ve performans artışları elde edilmektedir (Urhan, 2014:34).

Psikolojik tatminsizliğin doğurduğu belli başlı davranışsal bozukluklar; saldırgan davranışlar, geriye yönelik veya dönüş davranışları, tekrar denenmek istenen sabit davranışlar ve tevekkül olma davranışlarıdır (Eren, 2008:250).

- **Saldırgan davranışlar:** Bu durumda, birey önüne çıkan engelleri normal yollardan çözülmesi gereken bir sorun olarak değil, zor kullanma yoluyla ortadan kaldırılacak bir engel olarak görmektedir. Birey bu durumda kendisini engelleyen nesnelere yönelik bir saldırganlık gösterebileceği gibi olaylarla hiç alakası bulunmayan üçüncü bir bireye karşı da saldırganlık gösterebilmektedir (Eren, 2008:250).
- **Geriye dönüş davranışları:** Psikolojik olarak tatmin olamamak aynı zamanda geriye doğru yönelmiş davranışlara da yol açabilir Yetersizlik ve işlevsizlik duygusu, uzun dönemli stres durumlarından sonra meydana çıkar ve işgöreni acı, ümitsizlik ve depresyona sürükler. Böylece oluşan kötü döngü işgörenin enerjisini alır ve iş yapacak hal bırakmaz. Bu durumdaki birey ilkel bir olgunluk düzeyine gerileyerek çocuksu davranışlar gösterebilmektedir. Yaşamın kolayca üstesinden gelinmeyecek olayları karşısında, mücadele edemeyen kimselerin kendilerince bu durumlarını düzeltecek son çare, ya canlarına kıyma (intihar) veya dünyadan elini eteğini çekip ölümü beklemek ya da kendini tamamıyla dini işlere kaptırmaktır (Eren, 2008:250).
- **Tekrar Denenmek İstenen Sabit Davranışlar:** Karşılaşılan bir sorunu çözümlenmeye elverişli olmayan belirli bir hareket ya da davranış devamlı bir şekilde tekrar edilir. Bu hareketi yapan kimse, bunun sonucunda olumlu hiçbir sonuç olamayacağını bile bile tekrara yönelir. Bu türlü davranışların yerine, sorunları uysal yollardan halledecek

hareketlerin benimsenmesi oldukça zordur. Bu gibi olaylar, kapana kısılmış bir farenin dışarıya çıkmak için kapana etrafında dönmesine çok benzer ve genellikle bir panik sonucunda meydana gelirler (Eren, 2008:250).

- **Tevekkül olma:** Psikolojik tatminsizlik ya da "kendine güvensizlik" hallerine uğrayan bireylerde rastlanan belirtilerden birisi de işi oluruna bırakma yani "tevekkül" halidir (Eren, 2008:250).

3.4.4.2. Saldırganlık

İnsanların önemli ihtiyaçları ile kendileri arasında ciddi engeller girdiği zaman, ortaya çıkan gerilim ve sıkıntı en fazla "saldırganlık" davranışına sebebiyet vermektedir. Eğer fertler kendi ihtiyaçlarını tatmin etmeyi ve kendi amaçlarına ulaşmayı sağlayacak olan yetenek ve becerileri konusunda iyimser iseler, dışa dönük saldırganlık eğilimine sahiptirler. Tam tersine, eğer fertler kendi yetenekleri hakkında kötümser iseler, o zaman içe dönük saldırganlık eğilimine sahiptirler. Dışa dönük saldırganlık, kişinin çevresindeki objelere zarar vermesi, işletmedeki madde ve malzemeleri israfa yönelik bir şekilde kullanması hatta zarar vermesi şeklinde olabilir. İçe dönük saldırganlıkta da kişi kendisine zarar verir. Çalışırken alınması gereken güvenlik tedbirlerini ihmal eder, uyarılara kayıtsız kalır ve kendini açıktan yok etmeye girişir (Eroğlu, 2007:463).

Yapılan bir çok araştırmaya göre, örgütlerdeki yerli yerinde ve olması gerektiği şekilde bulunmasından dolayı işinden tatminkar olan işgörenlerin, örgüt içinde saldırgan davranışlarda bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Öğretmenler üzerinde yapılan bir araştırmada ortaya çıkan bulgulara göre, iş tatmini düşük düzeyde olan grup, çalışma hayatıyla ilgili olumsuzluk bulunan birçok konuda saldırgan bir davranış tipi göstermektedirler (Urhan, 2014:36).

3.4.4.3. Stress

Günümüzün gelişmiş sanayi toplumları geçmiş dönemlerden farklı olarak iş ve toplum hayatında daha çok stres yaşamaktadır. Stres kavramı genel olarak fiziksel, kimyasal ve duygusal etkilerin, mevcut dengeyi değiştirecek tarzda bedensel ve zihinsel gerilime sebebiyet vermesi şeklinde tanımlanabilir (Eroğlu, 2007:427). Stres kavramı Latince "estrica", eski Fransızca "estrece" sözcüklerinden gelmektedir. Kavram 17. yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, elem anlamlarında kullanılmıştır. Stres; bireyin farklı kişiler üzerinde değişik etkileri

olan, endişe, üzüntü, gerilim ve baskıya yol açan duyguları yaşamasıdır (Yapraklı ve Yılmaz, 2007:156).

Gerilim, işgören kişilerde iş tatminsizliğinin artışından başka işgücü devri, iş kazaları, devamsızlıklarda artış ve performans düşüklüğü gibi işletme açısından büyük mali kayıplara neden olmaktadır. Bu nedenle yönetime düşen görev, stresi oluşturan nedenleri asgariye indirmek ve işgörenlerin stresle başa çıkmalarına yardımcı olacak eğitim ve egzersiz faaliyetlerine yer vermektir (Üçüncü, 2016:30).

3.4.4.4. Kişilik Bozuklukları: Nevrozlar & Psikozlar

Bir kişinin genellikle nedenini bilmediği ya da çok az bildiği fakat farkında olduğu iç çatışmalar ile birlikte, toplumsal yaşama uymak için gösterdiği çabalardan kaynaklanan ve hiçbir anatomik, fiziksel nedeni olmayan ciddi ve sürekli davranış bozukluklarına nevroz denir (Bektaş, 2015:1).

Psikoz; “Her türlü akıl ve ruh sağlığının genel adı”, veya “toplumsal bir sarsıntıya bağlı olarak oluşan ruh durumudur” (TDK, 2019).

Davranışların sebep-sonuç ilişkisinin oldukça zayıfladığı halleri anlatan nevrozlar ile bu ilişkinin tamamen kopmasını ifade eden psikozlar arasında tam ve kesin bir ayırım yapmak imkansızdır. Bir akıl hastalığı olan psikoza yakalanmış kişilerin ortak özelliği karşılaştıkları durumlara uygun anlamlı bir şekilde tepki göstermemeleri ile kişiliğin duygusal düzensizlik içine girerek dengesinin bozulmasıdır (Eroğlu, 2007:77). Psikozlu kişiler, hayaller gören kuruntulu kişilerdir. Davranışları tamamen kötü uyumludur. Kendileri ve başkaları için tehlikeli olma ihtimalinden dolayı tedavi görmeleri gerekmektedir (Urhan, 2014:37).

3.4.4.5. Psikomatik Rahatsızlıklar

Örgütlerdeki çeşitli dengesizlik hallerinin yol açtığı tatminsizlik, stres, kaygı ve huzursuzluklar bir süreklilik arz ediyorsa belirli bir süre sonra, insan bedeni üzerinde önemli tahribata ve zarara yol açmaktadır. Bu çerçevede, başlangıçtaki psikosomatik belirti ve işaretler, insan bedenin tümünde ya da belirli bir kısmında işlev bozukluğuna ya da rahatsızlıklara ortam hazırlamaktadır (Eroğlu,2009:151).

İnsan organizması, stresli ve sıkıntılı bir durumla karşılaştığı zaman, bir takım fizyolojik tepkiler zinciri başlatmaktadır. Çeşitli engellemeler ve çatışma durumları ile bir takım psikolojik zorlamalar karşısında organizmanın fizyolojik tepkisi sırasında ortaya

çıkabilecek psikosomatik belirtileri Şu Şekilde özetleyebiliriz: Kalp çarpıntısı, boğaz ve ağız kuruması, baş dönmeleri, aşırı yorgunluk ve sinirsel tikler, uyku bozuklukları vb. En sık rastlanan psikosomatik hastalıklar ise organik ve biyolojik bir nedeni bulunmayan, mide ağrıları, kalp rahatsızlıkları (kriz ve çarpıntılar), yüksek ve düşük tansiyon, migren gibi hastalıklardır (Eroğlu, 2007:80).



IV. BÖLÜM

4. PERFORMANS

Bugünlerde içinde buldukları yoğun rekabet ortamlarında özellikle hizmet sektörü içerisinde yer alan ve doğrudan kişiye hizmet sunan işletmeler, hizmet kalitesini beklenen seviyenin üstüne çıkartmak konusuna odaklanmaları ve bu kalitede hizmeti sunabilmeleri için, aynı zamanda müşteri memnuniyetini sağlamak ve bu memnuniyet ile sadık müşteriler elde etmek için büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin başarıya ulaşmalarındaki süreçte işgörenler önemli bir rol oynamaktadırlar (Köroğlu, 2011:179).

Günümüzde örgütlerde karşılaşılan en önemli sorunlardan bir tanesi, işgörelere verilen görevlerin ne ölçüde gerçekleştirildiğinin ya da onların iş görme yeteneklerinin ne olduğunun belirlenmesidir. Bu sorun, örgütlerde özellikle performans kavramının hızla önem kazanmasına yol açmıştır (İraz ve Akgün, 2011:227). İş ortamında kişiler, yaptıkları işle ilgili, başkaları tarafından kendilerine atanan iş rollerine uygun davranışlar gösterirler. Genellikle durumsal koşullar tarafından sınırlanmalarına rağmen, bu davranış şekilleri ve bunlara bağlı iş sonuçları, kişiden kişiye önemli farklar gösterebilir. Bir bütün olarak örgütlerin başarısı için büyük önem taşıyan bu kişiler arası farkları saptamak amacıyla iş ortamında bazı ölçütler geliştirilir ve bu ölçütlere genel olarak kriter adı verilir. İş kriterleri, iş ve örgüt psikolojisi alanının başlangıcından itibaren, örgütsel davranışlarla ilgili teorilerin sınanması, çeşitli insan kaynakları uygulamalarının geliştirilmesi ve işgörelere bireysel gelişimlerinin sağlanması gibi birçok kuramsal ve uygulamalı konuda araştırmacı ve yöneticilerin ilgilendiği öncelikli konulardan birisi olmuştur (Yelboğa, 2006:200).

İşletmelerde yönetimin temel görevi, örgütün amaçlarını ve görevlerini mümkün olabilecek en iyi ve en başarılı düzeyde gerçekleştirmektir. En iyi ya da en başarılı olanın ne olduğu, yönetimin performans değerlendirme konusundaki anlayışına bağlı olarak şekillenir. Yönetimin varlığı kadar işletmelerin varlığı ve sürekliliği de bu anlayışın geçerliliğine ve doğruluğuna bağlıdır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003:104).

4.1.Performans Kavramının Analizi

Günümüzde örgütlerde karşılaşılan en önemli sorunlardan bir tanesi, işgörelere verilen görevlerin ne ölçüde gerçekleştirildiğinin ya da onların iş görme yeteneklerinin ne olduğunun belirlenmesidir. Bu sorun, örgütlerde özellikle performans kavramının hızla önem kazanmasına yol açmıştır (İraz ve Akgün, 2011:227).

Genel olarak literatürde Performans Değerleme; Belirlenmiş bir zaman içinde yürütülen faaliyetlerin, amaca hizmet etme derecesi (Duman ve Akdemir, 2016:34), amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edilen, nicel ya da nitel olarak belirlenen bir kavram (Kahya, 2013:36), Organizasyon amaçlarını gerçekleştirmede işgörelere göstermiş olduğu eylem ve davranışların sonucu (Özdemir, vd., 2016:61), olarak tanımlanmaktadır.

İş performansı, araştırmacılar için olduğu kadar örgütler, yöneticiler ve işgörelere için de temel bir olgudur. Nitekim, örgütlerin kurumsal hedeflerine ulaşabilmeleri ve içinde buldukları sektörde rekabet gücü kazanabilmeleri için, yaptıkları işte yüksek performans gösteren işgörelere ihtiyaçları vardır. Yüksek iş performansı, örgütler için olduğu kadar işgörelere içinde önemlidir. Görevlerini gereği gibi tamamlamak ve işinde yüksek başarı göstermek, kişiler için bir gurur, beceri ve tatmin kaynağı olduğu gibi; iş performansı, daha yüksek gelir, daha iyi bir kariyer ve sosyal itibar gibi bireyler için önem taşıyan birçok iş sonucunun da temel koşuludur (Yelboğa, 2006:200).

İyi yapılandırılmış, etkili bir performans yönetimi sistemi, işletmelerde insan kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayabilmektedir. İşletmelerin türü, çalışma alanları, büyüklükleri ne olursa olsun, yönetici pozisyonunda görev yapan kişilerin en önemli sorumluluk alanlarından birisi de, işgörelere performansının artırılmasıdır. Bunu, yöneticinin işgücünü mümkün olabilecek en etkin şekilde kullanılmasını sağlaması olarak da ifade edebilmek mümkündür (Koroğlu, 2011:183).

4.1.1. İşgörelere Performansı

İşgörelere performansını, işletmelerin başarısı ve gelecek planları açısından son derece önemlidir. İşgörelere performansından beklenen düzeyde performans sergilemesini isteyen işletmelerin doğru tercihler yaparak bu doğrultuda adım atması gerekmektedir (Uludağ, 2018:179). Bir işgörelere belirli bir zaman dilimi içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır. Bu sonuçlar olumlu ise personelin üstlendiği görevi başarıyla yerine

getirdiği ve yüksek performans sergilediği anlaşılır. Sonuçlar olumsuz ise, işgörenin başarılı olmadığı ve düşük performans sergilediği kabul edilir (Kahya, 2013:36).

Bir işgörenin gereksinim ve ihtiyaçlarını tamamlamak için bir işletmede görev ve sorumluluklar üstlenip yerine getirmesi sonucunda, istediklerini elde etmek için zaman ve çaba harcamasına işgören performansı denilmektedir. Gliddon'a göre işgören performansı, işgörenin işyerinde verilen görevleri yerine getirebilme yeterliliğine sahip olması olarak tanımlanmaktadır (Gliddon, 2004:28). Başarı veya başarımlar terimleriyle de ifade edilebilen performans, işgörenin kendisi için tanımlanan özellik ve yeteneklerine uygun olan işin kabul edilebilir sınırlar içinde gerçekleştirilmesidir (Köroğlu, 2011: 184).

İşgücü, işletmeler için vazgeçilmez bir unsurdur. Rekabetin kıyasıya olduğu ve değişimin hızla gerçekleştiği küresel pazarlarda, işletmelerin üstünlük elde etmesinde en büyük yardımcı işgördendir. Bu nedenle, insan kaynakları yönetimin bir parçası olan performans yönetimini işletmenin rekabet üstünlüğü elde etmesi ve sürekli geliştirilmesi amacıyla kullanılabilir. Bununla birlikte işgörenlerin performansı müşterilerin memnuniyetleri bakımından önem taşımaktadır. Özellikle müşteri ile işgörenlerin birebir iletişimde bulunduğu turizm gibi sektörlerde işgören performansı müşterilerin tekrar tekrar aynı işletmeyi tercih etmelerinde büyük rol oynamaktadır. İşletmeye belli bir hizmet beklentisi içinde gelen müşterinin algıladığı, yani gerçekte olan hizmetin beklentisine cevap vermesi, hatta beklentisinin de üstünde olması, müşteri memnuniyetini getirmektedir. Eğer işgören kendisinden beklenen performans düzeyini göstermiyorsa işgörende bir takım performans sorunlarının olduğu ortaya çıkacaktır. İşgörende performans sorunlarının olduğunu gösteren işaretler şunlardır (Barutçugil, 2002:**Akt.** Köroğlu, 2011:186):

- Verimin azalması; yapılmış olan işlerin sayısı düşmekte, satışlar ve üretim azalmaktadır.
- İş kalitesinin düşüşü; hatalar artmakta, işler gelişigüzel ve bazen de eksik yapılmaktadır.
- İş bitiş zamanlarına uyulmaması; Görevler gecikmekte veya hiç tamamlanmamaktadır.
- Girişkenliğin olmaması veya yetersizliği; işgören kendisine hatırlatılmadığı ya da üstüne gidilip zorlanmadığında işe koyulmamaktadır.

- Daha zor görev ve işlerden kaçınılması; İşgören zor işleri geciktirmekte ve bundan şikâyet etmektedir. Çoğunlukla işgörenin zamanı işi başkasına devretmekle geçmektedir.

- Şikâyetlerin artması; işgören alınan kararların, kendisine verilen görevlerin ve diğerlerinden destek almanın giderek zorlaştığını düşünmektedir.

- Azalan etkileşim ve geri çekilme eğilimi; işgören toplantılarda sessiz kalmakta ve daha çok yalnız kalmayı, kişisel çalışmayı tercih etmektedir.

- Savunmaların ve alınganlıkların artması; Kişinin ruh hali çok hızlı değişmekte, küçük sorunları kişiselleştirmekte ve büyütmektedir.

- İşbirliğinin azalması; işgören diğer kişilerle birlikte çalışmak istememekte, destek vermemekte ve çatışmalar artmaktadır.

- İşe gelmeme veya gecikmelerin artması; işgören işe gelme konusunda güvensizlik yaratmaktadır.

İşgörenlerin performansı, işletmelerin başarısı ve gelecek planları açısından son derece önemlidir. İşgörenlerinden beklenen düzeyde performans sergilemesini isteyen işletmelerin doğru tercihler yaparak bu doğrultuda adım atması gerekmektedir (Uludağ, 2018:179).

Örgütsel bağlamda başarının anahtarı olan performans artışı kendiliğinden gerçekleşen bir sürecin ürünü değildir. Diğer bir deyişle, performansın stratejik bir konu olarak algılanıp yönetilmesi gerekmektedir (Koroğlu, 2011:187). Yöneticiler öncelikli olarak işgörenin işini tamamlamada göstereceği performansı etkileyebilecek işgörenden ya da diğer nedenlerden kaynaklanan unsurların farkında olması gerekmektedir. İşgören performansını çeşitli seviyelerde etkileyebilen pek çok unsur bulunmaktadır. Bu unsurlar temel olarak üç kategoride toplanmaktadır. Bunlar, yönetsel unsurlar, bireyden kaynaklanan unsurlar ve diğer unsurlardır (Özmutaf, 2007: 44-50):

- Yönetsel Unsurlar: Misyon ve vizyonun belirlenmesi, stratejilerin belirlenmesi, liderlik, katılımcılık, iletişim, motivasyon ve stres yönetimi işgören performansını etkileyebilecek başlıca unsurlardır.

- Bireysel Unsurlar: Bireyin kendi kişisel durum ve özelliklerinden kaynaklanan unsurlardır. Bu gruptaki başlıca unsurlar; sosyo-demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni

durum, eğitim düzeyi), bireyin kültürel yapısı, uzmanlık alanı ve ücret düzeyi algısı olarak belirtilebilir.

- Diğer Unsurlar: Diğer unsurlar arasında bireyin spesifik alanlardaki mesleklerde çalışması, dış çevre şartlarına uyma bağlamında gelişen teknolojilerin örgüte aktarılması, sosyal güvence konusunda yetersizlikler, kriz dönemlerinde ağırlaşan koşullar, işyeri ile ikamet edilen yerin uzaklığı ve madde bağımlılığı gibi genel olgular da çoğu zaman performans düşüklüğüne yol açan unsurlar arasında yer almaktadır.

4.2. Performans Değerleme

1920-1930 yıllarında, saat ücretlilere uygulanacak ücretlerin rasyonel biçimde ele alınması ve buna göre bir sistem kurma çabaları önem kazanmıştır. Böylece, ilk “İşçi değerlendirme” planları geliştirilmeye başlanmıştır ve bu değerlemelere de “ liyakat değerlendirme” ismi verilmiştir. Başarı değerlemeleriyle, ücretlerdeki artışların işgörenlerin yeteneklerine göre saptanması temel görüşü uygulamaya girmiştir. 1950 yıllarında ise işçi değerlendirme planlarına ilgi giderek azalmıştır. Bu durumun nedeni olarak ücret ödemelerinin ve ilerlemelerinin, kıdem temeline dayandırılması gösterilebilir. Ancak böylece yeteneğin bir işi yeterli biçimde yapmak için tek etmen olmadığı ortaya çıkarılmıştır (Doğan, 2004:6-7).

Performans değerlendirme, insan kaynakları yönetiminin en önemli işlevlerinden birisidir. Performans değerlendirme kişinin herhangi bir konudaki etkinliğinin ve başarı düzeyinin belirlenmesine yönelik çalışmaları ifade eder. Etkinlik düzeyi ve başarıyı ölçmek ise oldukça zor bir iştir. Bu zorluğun başlıca nedeni, söz konusu olanın, bir insana yönelik değerlendirme olmasıdır. Diğer bir zorluk ise, performans veya başarının sübjektif bir kavram olmasıdır (Gavcar, vd., 2006:32).

İşgören açısından bakıldığında, değerlendirme süreci süreklilik göstermektedir. Öncelikle işe alma aşamasında değerlemeye tabi tutulan işgören, örgütteki yaşamı boyunca belirli aralıklar ve amaçlarla yeniden değerlendirilecektir. İşgören işe alınırken o anda sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve ayrıca gelecekte kendisinden beklenen özellikleri açısından değerlendirilmektedir. Daha sonraki değerlendirme aşamalarında ise, işgörenin iş başındaki performansı incelenmekte böylece işgörenin örgüt içinde o anki konumu, gelişimi, elde edeceği ödüller ve gelecekteki pozisyonu bu çalışmalar sonunda belirlenmektedir (Kaynak, vd., 2000: 205).

Kaynaklar Türkiye'de ilk performans değerlendirme uygulamasının 1948 yılında o zaman bir devlet işletmesi olan Karabük Demir Çelik Fabrikalarında uygulandığını gösteriyor. Bu

uygulama Sümerbank, Makine ve Kimya Endüstrisi ile Devlet Demir Yolları vb. bazı kamu kurumlarında yaygınlaşarak özel sektöre sıçramıştır (Barutçugil, 2004:72).

İşletmelerin en önemli kaynağı olarak kabul edilen insan faktörünün verimli olabilmesi için, kurum kültürünü benimsemesi, işletmenin almış olduğu kararlarda kendisinin de söz sahibi olması ve kariyer pozisyonunun açık bir şekilde ortaya konmuş olması gerekir. Bu kriterlere ne ölçüde sahip olunduğunu belirtmesi açısından, “Performans Değerleme” önemli bir rol oynamaktadır. İşletmelerde yönetimin temel görevi, örgütün amaçlarını ve görevlerini mümkün olabilecek en iyi ve en başarılı düzeyde gerçekleştirmektir. En iyi yada en başarılı olanın ne olduğu, yönetimin performans değerlendirme konusundaki anlayışına bağlı olarak şekillenir. Yönetimlerin varlığı kadar işletmelerin varlığı ve sürekliliği de bu anlayışın geçerliliğine bağlıdır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003:104).

Genel olarak literatürde performans değerlendirme;

- işgören yeteneklerinin işin kalite ve gereksinimlerine ne ölçüde uyum sağlayıp sağlamadığının araştırmasını ya da işteki başarısını saptamaya işgören objektif analizler ve değerlendirmeler olarak tanımlanmaktadır (Köroğlu, 2011:194).
- İşgörenin yeteneklerini, potansiyelini, iş alışkanlıklarını, davranışlarını ve benzer niteliklerini diğerleriyle karşılaştırarak yapılan sistematik bir ölçümdür (Bulut, 2004:3).

Performans değerlendirme insan gücü planlamasının temelini oluşturur. Performans değerlendirilmesinden elde edilecek sonuçlara göre, hangi teknik ile seçilmiş elemanların daha başarılı oldukları saptanabilecek, örgütte kimlerin eğitilmesine gereksinim duyulduğu belirlenebilecektir (Satır, 2011:6).

Kısacası performans değerlendirme; işletmeler tarafından işgörelere verilen işlerin işgörelere tarafından ne ölçüde yapıp yapılmadığını ölçen bir sistemdir.

Bir örgütün uzun dönemdeki başarısı, işgörelere sergiledikleri performanslarının ne derece etkili olmalarının ölçülmesi ve bu ölçüm sonuçlarının işgörelere mevcut performans standartlarını geliştirmeye dayalı bir tablo çizilerek, planlayarak sağlanmaktadır. Bu aşamada değerlendirme süreci, işgörelere daha işe kabul aşamasıyla başlayan ve çalışma hayatı boyunca da belli amaçlar doğrultusunda ve belli aralıklarla düzenli olarak sürdürülen aktiviteler toplamını ifade etmektedir. Örgütlerin etkinlik alanları, türü ve kapasiteleri ne olursa olsun, yönetici pozisyonunda görev yapan kişilerin en önemli sorumluluklarından birisi, işgörelere

performansının değerlendirilmesi ve arttırılmaya çalışılmasıdır (Kıngır ve Taşkiran, 2006:196).

4.2.1. Performans Değerlemenin Amaçları

Performans değerlemenin üç ana amacı vardır. Bunlar, çeşitli örgütsel kararları almak, çalışanların bireysel gelişimlerini sağlamak ve bazı insan kaynakları uygulamalarına hizmet etmektir. Örgüt içinde kimlerin hangi eğitimleri alacağı, kimlerin terfi ettirileceği, kimlerin ücretlerinin arttırılacağı ya da kimlerin işine son verileceği gibi örgütsel kararlar performans değerlendirme sonuçlarına göre alınır. Performans değerlemenin diğer bir amacı çalışanın bireysel gelişiminin sağlanmasıdır. Değerleme ile çalışanın güçlü ve zayıf yönleri belirlenir ve bu yönler çalışana geribildirim sunularak bildirilir. Böylelikle çalışanın güçlü yönlerinin farkına varması, zayıf yönlerini geliştirmesi sağlanır. Performans değerlemenin son amacı ise diğer insan kaynakları uygulamalarına hizmet etmektir. Örneğin personel seçiminde kullanılan bir testin geçerliğinin sınanmasında performans değerlendirme sonuçları kullanılabilir. Bunun dışında performans değerlendirme örgüt içi iletişimin kuvvetlenmesi, Örgütün hedeflerinin çalışanlar tarafından benimsenmesi ya da örgüt içi adalete dair algının artması gibi insan kaynakları yönetimini ilgilendiren önemli konular üzerinde etkide bulunur (Kaynak, vd., 2000:208).

Palmer'a göre performansın değerlendirilmesinin temel olarak iki amacı vardır. Bunlardan ilki; işgörenlerin performansı hakkında bilgi edinmektir. Çünkü bu bilgiler yönetsel kararlar alınırken yardımcı olacaktır. Ücret artışlarına, ikramiyelere, eğitime, terfilere ve diğer birçok yönetsel etkinliğe ilişkin kararların verilmesinde performans değerlemeden elde edilen bilgilerden faydalanılmaktadır. Bir diğer amaç ise; işgörenlerin iş tanımlarında ve iş analizlerinde saptanan standartlara ne ölçüde ulaştığına ilişkin geri besleme sağlamaktır (Aktaş, 2010:10).

Performans değerlemesi iki yolla astların gelişimine katkıda bulunabilir. Bunlardan birincisinde öz- değerlendirme yapan personel kendi kendine yanlışlarını öğrenebilir, daha çok sorumluluk alabilir ya da en azından performans değerlemesinin ne kadar ciddi ve sorumluluk isteyen bir işlev olduğunu görür. Bu uygulama kişi olarak personelin gelişmesini ve olgunlaşmasını sağlar (Satır, 2011:13).

Performans değerlendirme ile çalışan nasıl çalıştığı konusunda olduğu kadar, tutum ve davranışlarında, alışkanlıklarında, niteliklerinde ya da bilgi düzeyinde beklenen değişiklik ve

geliştirmeler konusunda da bilgilendirilmektedir. Bu tür bir geri besleme çalışanları, yöneticilerin beklentileri yönünden aydınlatmaktadır (Satır, 2011:14).

4.2.2. Performans Değerlemenin Önemi

Performans değerlemesi, işletmede karar alıcıların, doğru kararlar almaları ve sonucunda işletmenin başarı oranlarının yükseltilmesi ve kuruluş amaçlarını gerçekleştirebilmesi için önemlidir. Ayrıca geçmiş çalışmaları değerlendirip işletmenin eksiklerini görmesi ve bunları gidermesi, performansı etkileyen faktörleri belirleyip bunları kontrol etmesi ve kaynakları bunlara göre düzenlemesi, geleceğe yönelik hedeflerini daha gerçekçi temeller üzerine kurması ve hedeflere zamanında ve daha verimli yollardan ulaşması açısından da önemlidir. Ölçülemeyen şeyin geliştirilmesi de mümkün değildir, öyleyse işletmenin optimum yönetimi ve geliştirilmesi için kritik performans göstergelerinin saptanıp değerlendirilmesi gereklidir (Bayyurt, 2007:587).

Günümüz toplumunda yaşam boyu öğrenme, bilgi kültürü, yenilik, katma değer yaratma, farkındalık, bilgi ekonomisi ve bilgi toplumu gibi önemli bileşenler hakimdir. Şüphesiz bilgi merkezleri de karmaşıklaşan ve giderek artan rekabet ortamında faaliyet göstermektedir ve diğer işletmeler gibi ürettikleri ve topluma sundukları hizmet ile ciddi bir katma değer yaratmaktadır. Özellikle bilgi merkezlerinin, toplum içindeki rollerini düşündüğümüzde, toplumun zihinsel, sosyal, kültürel, ekonomik, teknolojik açılardan gelişiminde ve hizmet verdiği ülkenin kalkınmasında önemli bir yeri olduğunu görmekteyiz. Dolayısıyla bu denli önemli yere sahip bilgi merkezlerinin küresel bilgi ekonomisi ve toplumunun oluşturulmasında büyük görevleri bulunmaktadır. Bilgi merkezlerinin bu görevleri yerine getirebilmeleri için öncelikle “Ne yapmaya çalışıyoruz, bunları niçin yapıyoruz, ne kadar iyi yapıyoruz, başka ne yapmalıyız ve daha ne kadar iyi yapmalıyız?” sorularına cevap vermeleri gereklidir. Bu soruların yanıtları iyi tasarlanmış bir performans değerlemesi aracılığıyla alınabilir (Çakmak ve Ocaklı, 2006:218).

4.3. Performans Değerleme Yöntemleri

Literatürde, performans değerlendirme yöntemlerinin çok değişik biçimlerde sınıflandırmaya tabi tutulduğu görülmektedir. Kimi kaynaklar, ilk uygulama örneklerinde kullanılmaya başlanmış olan ve günümüzde de klasik olarak adlandırılan yöntemlerle klasik yöntemlerin uygulamada karşılaştığı sorunları çözmek ve daha objektif değerlendirme yapabilmek için geliştirilmiş çağdaş yöntemler olarak ikiye ayırırken; bazıları da en genel şekliyle işgörenleri geliştirmeye dönük olanlar ve birbirleriyle karşılaştırmaya yarayanlar olarak iki gruba

ayırırlar. Kimi kaynaklar da işgörenin geçmiş performans ve çalışmalarına bağlı olarak değerlendirme yapanlar ve işgörenin gelecekteki performanslarını ölçmeye dönük yöntemler olarak ikiye ayırmaktadır (Satır, 2011:29).

Çalışmamızın bu bölümünde ise biz söz konusu sınıflandırmalardan farklı olarak tüm çalışmalarda ortak olan yöntemleri ele alacağız.

4.3.1. Grafik Ölçüm Yöntemi

Organizasyonlarında en çok kullanılan yöntemlerden birisidir. Bu teknikte işgörenlerin performansları çeşitli kriterler açısından bir skala ile ölçülür. Bu yöntemin kullanılmasının en uygun olduğu yer, işgörenin performansının nicelik açısından değerlendirilmesinin gerektiği durumlardır. Bununla örneğin montaj bandında işgören bir işçinin ne kadar iş çıkardığı gösterilebilir. Bu yöntem basit olmasının yanında hızlı olması ve yöneticilerin, işgörenlerin performansının hangi düzeyde olduğunu hemen görebilmelerini sağlaması nedeniyle diğer yöntemlere tercih edilir (Erarslan ve Ergül, 2004:97).

4.3.2. Kritik Olay Yöntemi

Bu yöntemde, gerçeklere uyan bir takım olguların, bizzat içinde yaşamış olan ve değerlemeye tabi tutulan kişilerle karşılıklı tartışılması olanaklıdır. Kritik olay yönteminde, üstün emir ve gözetimi altındaki personel konusunda küçük birer defter tutması, olumlu ve olumsuz nitelikteki tutum ve davranışlarıyla ilgili bir takım gerçek olayları bu deftere not etmesi istenmektedir. Bu yöntemde üzerinde durulan nokta, kişinin huyları ve karakteri olmayıp, çalışma yaşamındaki davranışlarıdır. Başka bir deyişle, kişinin iş performanslarının tartışılmasını ve eleştirilmesini amaçlamaktadır. Kişi görüşme sırasında eksikliklerini, yanlışlıklarını öğrendiği gibi, değerlemede kullanılan standartların neler olduğunu ve niteliklerini de tanımış ve öğrenmiş olacaktır (Satır, 2011:36).

Ancak bu yöntemin bir takım olumsuz yönleri bulunmaktadır. Defter tutma yükümlülüğü, amir için yorucu ve sıkıcı olmaktadır. Ayrıca işinde hatalı bir elemanla yüz yüze gelebilmek için amirin 6 ay ya da 1 yıl gibi uzun bir süre bekleme zorunda oluşu, yöntemin etkililiğini azaltmış olmaktadır (Satır, 2011:37).

4.3.3. Zorunlu Seçim Yöntemi (Kontrol Listesi Yöntemi)

Bu yöntemde değerlendirilecek kişilerin çeşitli nitelik ve davranışlarına ilişkin çok sayıda tanımlayıcı ifadeden bir liste oluşturulur. Çoğunlukla bu ifadeler kritik olaylara dayalı olarak geliştirilmiş cümlelerdir. Değerlendiriciler bu ifadelerden kişiye uygun olanlarını seçerek

değerlemelerini yaparlar. Bu yöntemin ağırlıklı işaretleme listesi ve zorunlu seçim olarak adlandırılan iki türü vardır: Ağırlıklı işaretleme listesi kritik olaylar yönteminin bazı sakıncalarını gidermek amacı ile geliştirilmiştir. İşleri iyi tanıyan uzman ve yöneticiler tarafından çeşitli kritik olaylar ve bunların söz konusu iş için taşıdığı önemi gösteren tartılar belirlenir. Listedeki uygun ifadeleri işaretleyen amir, bunlara ait katsayıların ne olduğunu bilmez. Bazı formlarda ifadelerin tekrarlanış sıklığını belirlemeye yönelik olarak “daima, sıklıkla, nadiren” gibi ayrımlara da yer verilir. Çeşitli değerlendirme yanıtlarını önlemek için (özellikle yüksek puanlara yönelmeyi) bazı işaretleme listeleri tanım kümeciklerinden oluşur. Zorunlu seçim yöntemi olarak da adlandırılan bu tür işaretleme listelerinde değerlendirici çoğunlukla kümedeki iki tanımdan birini seçmek zorundadır (Kaynak, vd., 1998:219).

Bu yöntemde değerleyici, değerlemeyi yapacağı bir işgören için daha önceden hazırlanmış ve işe ilişkin davranışların tanımlandığı ifadelerin yer aldığı bir ölçek kullanılır. Kullanılan ölçekteki ifadelere değerleyici, değerlemesini yaptığı işgöreni düşünerek “evet” ya da “hayır” biçiminde yanıtlar verir (Koç ve Topaloğlu, 2012:301).

4.3.4. Davranışsal Değerleme Ölçeği Yöntemi

İşgörenleri başarıyı belirleyen seçili davranışlara göre analiz etmede kullanılan bir performans değerlendirme aracıdır. Değerlendirmeci işgöreni bir cetvel üzerinde ki maddelere göre incelemektedir. Burada genel olarak bir değerlendirme değil, işteki belirli bir fiile göre değerlendirme söz konusudur. Bir başka ifade ile, bu yöntemin odaklandığı nokta, performansın sonuçları değil, işin yapılması sırasında gösterilen fonksiyonel davranışlardır (Tuncer, 2011:261).

Davranışsal değerlendirme formunun hazırlanmasında işgörenin katılımına izin verilmesi, diğer yöntemlere göre işgörenin formu benimsemesi sağlamıştır (Erarslan ve Ergül, 2004:97).

4.3.5. Kıyaslama Yöntemi

Bu yöntemlerde işgörenler birbirleri ile karşılıklı olarak kıyaslanır. Sonuç olarak, işgörenler, iyiden kötüye doğru sıralanır. En çok kullanılan kıyaslama yöntemleri sıralama yöntemi, alternatif sıralama yöntemi ve adam adama kıyaslama yöntemidir (Gavcar, vd., 2006:35).

Sıralama Yöntemi: Bu yöntemde işgörenler bir başarı ölçütünde en başarılıdan en başarısıza doğru sıralanır. Değerlendirmeci en başarılı gördüğü kişiyi işaretlemek suretiyle

onun ismini en başa, en başarısız olanın ismini ise en alta yazar (Topaloğlu ve Koç, 2002: 92-93).

Alternatif Sıralama Yöntemi : Bu yöntemde değerlendirmeci, işgörenleri önce başarılı başarısız, sonra ikinci en başarılı ve başarısız diye sıralar ve sıralama işgörenler bitinceye kadar devam eder. Burada sorun ortada yer alan işgörenden kaynaklanmaktadır. Eğer işgören sayısı tek sayı ise, tüm işgörenler ikişer ikişer sıralandıktan sonra ortadaki işgörenin sıralamanın neresine yerleştirileceği sorun yaratmaktadır (Gavcar, vd., 2006:35).

Adam Adama Kıyaslama Yöntemi : Bu yöntemde liderlik, girişimcilik yeteneği, işe bağlılık gibi ölçütlerden bir ya da birkaçına en iyi biçimde sahip olan işgören belirlenir. Öteki işgören önceden belirlenmiş bu kişilere göre sıralanır. Bu yöntem üstler, çalışma arkadaşları ve astlar tarafından kullanılabilir (Gavcar, vd., 2006:35).

4.3.6. 360 Derece Değerleme Yöntemi

Bu yöntem, karma değerlemenin yapıldığı bir yaklaşımdır. 360 derece değerlendirme yaklaşımı, değerlemede çok sayıda insan ve ölçütün kullanılmasından dolayı bu ismi almıştır (Gavcar, vd., 2006:35). Klasik yöntemlerin bir çoğundaki en temel sorun, işgörenin değerlendirilirken sadece tek bir yöneticisi tarafından değerlendiriliyor olmasıdır. Buna bağlı olarak tek kişinin değerlendirme yaptığı yöntemlerin işgören kayırma, kişisel anlaşmazlıkların değerlendirilme sürecine yansımaları, tek yöneticinin işgören hakkında yeterli gözlem ve bilgiye sahip olmaması gibi dezavantajları bulunmaktadır. Ancak, değerlendirilen personelin pozisyonuna göre değerlendirmelerde temel alan kriterler farklılık göstermektedir. Örneğin, astlar yöneticilerine geri besleme sağlarken onların liderlik ve yönetim bilgi/becerilerini temel alan kriterlerden yararlanırken, yöneticilerin astlarını değerlendirdikleri performans değerlendirme kriterlerinde çoğunlukla işe yönelik performans değerlendirme boyutları kullanılmaktadır (Akdoğan ve Demirtaş, 2009:50).

360 derece performans geri bildirim yönteminin uygulanması ile işletmede daha demokratik ve katılımcı bir özellik ortaya konur. Yapılan araştırmalara göre 360 derece performans geri bildirim yönteminin sonuçları; % 48 oranında yönetim ve organizasyonun geliştirilmesi, % 20 oranında performansın yükseltilmesi, % 15 oranında stratejik planlama ve örgüt kültürünün değiştirilmesi, % 9 oranında takım ruhunun geliştirilmesi ve % 8 oranında diğer alanlar için kullanılmaktadır (Kubat, 2012:55).

Günümüzde yöneticiler ve çalışanlar, 360 derece değerlendirmeyi çalışanın performansını iyileştirmede çok etkili bulmaktadırlar. Geribildirimler, çok ve çeşitli kaynaklardan sağlandığı için daha nesnel bulunmakta, tek bir yöneticinin bakış açısına dayalı olarak geliştirilen geleneksel değerlendirmelere göre daha bütünlük ve etkili olmaktadır (Barutçugil, 2002:203).



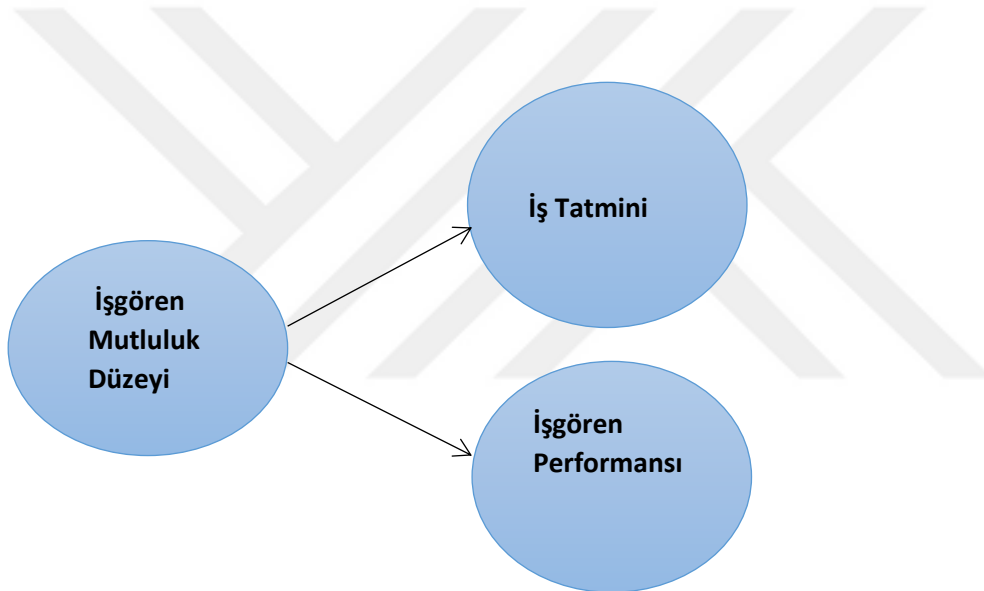
V. BÖLÜM

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde; araştırmanın evren ve örnekleme, verilerin toplanması ile verilerin analiz edilmesi başlıklarına yer verilecektir.

5.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada işgörenlerin mutluluk düzeyi, iş tatmini ve işgören performansı arasındaki ilişki ana hipotez olarak ele alınmıştır. Buna bağlı olarak da alt hipotez geliştirilmiştir. Araştırmanın modeli aşağıda şekillendirilmiştir.



Şekil 5.1. Araştırmanın modeli

5.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Ankara'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmaya konu olan işgörenlerin tam sayısını belirlemek için işgören sayıları araştırılmış ancak konaklama işletmelerinin gizlilik politikaları nedeniyle herhangi bir veriye ulaşamamıştır. Bu nedenle; literatür araştırması yapılarak oda başına düşen ortalama işgören sayısı bulunmuş ve otellerin toplam oda sayıları ile çarpılarak Ankara'daki 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan işgören sayısı tahmini olarak hesaplanmıştır. 5 yıldızlı Oteller için oda başına 1.18 kadar işgören ve yatak başına ise 0.59 oranında işgörene ihtiyaç vardır.

Kültür ve Turizm Bakanlığının yayımladığı verilere göre Ankara ilinde 24 adet 5 yıldızlı konaklama işletmesi bulunmaktadır. Çizelge 5.1’de bulunan bu otellerin booking.com aracılığıyla ulaşılmış oda sayıları bulunmaktadır.

Çizelge 5-1. Ankara’da bulunan 5 yıldızlı konaklama işletmeleri ve oda sayıları

Ankara İlinde Bulunan 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri	Oda Sayıları
Anadolu Hotels Esenboğa Thermal	354
Latanya Ankara	291
Büyük Sürmeli Otel	205
Hotel Ankara Altınel	172
Hotel İçkale	122
Hotel Bilkent	235
Ankara Hiltonsa Otel	309
Aktif Metropolitan	96
Swiss Otel Ankara	150
Jw Marriott Ankara	413
Rixos Grand Ankara	215
Holiday Inn Ankara Çukurambar	140
Bera Ankara	209
Ataköşk Hotel	63
Sheraton Lugal A Luxury Collection Hotel & Convention Center	311
Grannos Thermal Hotel&Convention Center	212
Esenboğa Airport Hotel	120
Swiss International Kızılcahamam	588
Çam Thermal Resort & Spa Convention Center	256
Wyndham Ankara	138
Crowne Plaza Ankara	263
Ankara Varan / Mövenpick Otel	176
Hilton Garden Inn Ankara	176
Anadolu Hotels Downtown Ankara	250
TOPLAM	5464

Çizelge’de gösterildiği gibi Ankara’da faaliyet gösteren 5 yıldızlı konaklama işletmelerinin toplam oda sayısı 5464 olarak belirlenmiştir. Ankara’daki 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan tahmini işgören sayısı $1.18 \times 5.464 = 6.447$ olarak hesaplanmıştır.

Örneklemin tespit edilmesinde kullanılan formül aşağıda gösterilmiştir (Aktuna, 2016:53).

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

N: yığındaki birey sayısı

n: örneklemdaki birey sayısı

z: istenilen güvenilirlik düzeyi için standart normal dağılım tablo değeri

d: duyarlılık

p: yığında istenilen özelliği taşıyan bireylerin oranı (p+q=1)

q: 1-p

$$n = \frac{6447 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{6447 \cdot (0,05)^2 + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)} = 362,55$$

Ankara ili için formülün uygulanışı:

n: Örneklem büyüklüğü

N: 6.447

p: 0,5

q: 0,5

z: 1,96

d: 0,05

Bu işleme göre örneklem sayısı 362 olarak hesaplanmıştır. Toplam 500 tane anket formu, konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlere iletilmiştir. Bu anketlerden 410 tanesi geri dönmüştür. Bunlardan 19 tanesi geçersiz sayılmıştır. Geçersiz sayılan anketlerin değerlendirme dışı bırakılma sebebi araştırma için önemli olan ifadelerin eksik veya aynı şıkların birden fazla işaretlenmesinden kaynaklanmıştır. Araştırma kapsamında geçerli sayılan toplam 390 adet anket analize tabi tutulmuştur.

5.3. Verilerin Toplanması

Araştırmada birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılacaktır. Araştırmanın kavramsal ve kuramsal kısmında daha önce yapılmış çalışmalar, makaleler, tezler gibi yazılı kaynaklar taranmıştır. Bu çalışmalar ışığında turizm işgörenlerinin mutluluk düzeyleri, iş tatminleri ve çalışma performansları arasındaki ilişkiyi saptamaya yönelik anket uygulanmıştır.

Veri toplama aracı dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özellikleri, ikinci bölümde işgörenlerin mutluluk düzeylerini ölçen Oxford mutluluk ölçeği, üçüncü bölümde işgörenlerin performanslarını ölçmeye yönelik; işgören performans ölçeği, dördüncü bölümde ise işgörenlerin iş tatminlerini ölçen Minnesota iş tatmin ölçeği kullanılmıştır.

Anket formunda yer alan ifadelere katılımcılar ne derecede katıldıklarını belirtmek için 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Buna göre ifadeler, “Hiç Katılmıyorum (1)”, “Çoğunlukla Katılmıyorum (2)”, “Biraz Katılıyorum (3)”, “Katılıyorum (4)”, “Çoğunlukla Katılıyorum (5)” olarak belirtilmiştir.

5.4. Güvenirlilik Testleri

Anketin güvenirlilik düzeyini saptamak amacıyla alpha modeli ve cronbach alfa güvenirlilik testi kullanılmıştır. Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlik güvenirlilik çalışmaları daha önceden yapılmış olmasına rağmen yine de her bir boyut için cronbach alfa güvenirlilik katsayıları hesaplanarak güvenirlilik incelemesi yapılmıştır.

Anketin güvenirlilik düzeyini saptamak amacıyla alpha modeli ve cronbach alfa güvenirlilik testi kullanılmıştır. Bu çalışmada aynı ölçek için uygulanan güvenirlilik analizi sonucunda; işgören mutluluk düzeyi ölçeğinin genel güvenirlilik değeri cronbach alfa katsayısı; 0,87, iş tatmini ölçeğinin cronbach alfa katsayısı; 0,92, işgören performansı ölçeğinin güvenirlilik

değeri cronbach alpha katsayısı; 0,73, bulunmuştur. Özdamar'a göre (2002:673) güvenilirlik katsayısı;

0.60a<0.80 ise ölçek oldukça güvenilirirdir.

0.80a<1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

5.5. Verilerin analizi

Bu bölümde verilerin toplanması, alt problemler ve alt problemlerin test edilmesine ilişkin istatistiksel testler yer almaktadır.

Bu araştırmanın değişkenleri işgören mutluluk düzeyi, iş tatmini ve çalışma performansıdır. Bu üç değişkeni ölçmek için uygulanacak ölçekler belirlenen iç Anadolu Bölgesi'nde bulunan Ankara ilinin içerisinde yer alan otellerde görev yapan personellere uygulanmıştır. Uygulama alanındaki bireylerin anketlere verdikleri cevaplar SPSS (Statistical Program for Social Sciences) paket programı ile bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

Araştırmada elde edilen veriler, araştırmanın amacı doğrultusunda çeşitli istatiki analizler (frekans, t testi, One-Way ANOVA, Pearson Korelasyonu) kullanılarak ve konuyu ilişkin uzman desteği alınarak yorumlanmıştır.



VI. BÖLÜM

6. BULGULAR VE YORUM

6.1. Araştırma Grubunun Değişkenler Açısından Dağılımı

Bu bölümde araştırmaya konu olan araştırma grubunun genel yapısına yönelik tanıtıcı frekans ve yüzde dağılımlarına yer verilmiştir.

Çizelge 6-1. Araştırmaya katılan işgörenlerin yaş dağılımı

Yaş	N	%
20 Yaş ve Altı	12	3,1
21-25 Yaş	63	16,2
26-30 Yaş	96	24,6
31-35 Yaş	102	26,02
36-40 Yaş	76	19,5
41 Yaş ve Üzeri	41	10,5
Toplam	390	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun %3,1'ini 20 yaş ve altındaki kişiler oluştururken, %16,2' sini 21-25 yaş arası kişiler, %24,6'sını 26-30 yaş arası kişiler, %26.02'sini 31-35 yaş arası kişiler, %19,5'ini 36-40 yaşları arasındaki kişiler ve %10.5'ini 41 yaş ve üzerindeki kişiler oluşturmaktadır. Yüzde ve frekans tablosuna göre araştırmaya katılan turizm işgörenlerinin büyük çoğunluğunu 31 ve 35 yaş arasındaki işgörenler oluşturmaktadır.

Çizelge 6-2. Araştırmaya katılan işgörenlerin cinsiyet dağılımı

Cinsiyet	N	%
Kadın	137	35,1
Erkek	253	64,9
Toplam	390	100,0

Araştırmaya katılan işgörenlerin %35,1'i Kadın ve %64,9'u erkektir. Örneklem grubunun çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır.

Çizelge 6-3. Araştırmaya katılan işgörenlerin medeni durumlarına göre dağılımı

Medeni Durum	N	%
Evli	173	44,4
Bekar	212	54,4
Toplam	390	100,0

Örneklem grubundaki işgörenlerin yüzde ve frekans dağılımlarına göre; işgörenlerin %44,4'ü evli kişilerden oluşmaktadır

Çizelge 6-4. Araştırmaya katılan işgörenlerin sektördeki çalışma yılına göre dağılımı

Sektördeki çalışma yılı	N	%
0-1 Yıl	36	9,2
2-5 Yıl	131	33,6
6-10 Yıl	140	35,9
11-15 Yıl	46	11,8
16 Yıl ve Üzeri	37	9,5
Toplam	390	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun sektör yılı değişkenine göre frekans ve yüzde dağılımları tablo 6-4'te gösterilmiştir. Tablodan da anlaşılacağı üzere %9,2'lik bir oranla 1 yıl ve altında işgörenlerin olduğu, %33,6 ile 2 yıl ve 5 yıl arasında işgörenlerin olduğu, %35,9 ile 6 ile 10 yıl arasında işgörenlerin olduğu, %11,8'lik oran ile 11-15 yıl arasında işgörenlerin olduğu, %9,5'lik oran ile 16 yıl ve üzerinde işgörenlerin olduğu anlaşılmaktadır. Diğer yandan araştırma örnekleminin çoğunluğu %69,4'lük bir oran ile 2-5 yıl ile 6-10 yıl arasında olduğu anlaşılmaktadır.

Çizelge 6-5. Araştırmaya katılan işgörenlerin, çalıştıkları işletmedeki çalışma yıllarına göre dağılımı

İşletmedeki çalışma yılı	N	%
0-1 Yıl	153	39,2
2-5 Yıl	158	40,5
6-10 Yıl	60	15,4
11-15 Yıl	12	3,1
16 Yıl ve Üzeri	7	1,8
Toplam	390	100,0

Araştırmaya katılan işgörenlerin işletme yılı değişkenine göre yüzde frekans tablosu yukarıda gösterilmiştir. Tabloya göre %39,2'lik bir oran ile 1 yıl ve altında işgörenlerin olduğu, %40,5 ile 2 yıl ile 5 yıl arasında işgörenlerin olduğu, %15,4'lük oran ile 6 yıl ve 10 yıl arasında işgörenlerin olduğu, %3,1 ile 11 yıl ve 15 yıl arasında işgörenlerin olduğu ve %1,8'lik oran ile 16 yıl ve üzerinde işgörenlerin olduğu görülmektedir. Diğer yandan araştırmaya katılan örneklem grubunun çoğunluğunu %40,5 ile 2 yıl ve 5 yıl arasındaki işgörenler oluşturmaktadır.

Çizelge 6-6. Araştırmaya katılan işgörenlerin eğitim durumlarına göre dağılımı

Eğitim Durumu	N	%
İlköğretim	38	9,7
Lise	170	43,6
Üniversite	182	46,7
Toplam	390	100,0

Örneklem grubunu oluşturan işgörenlerin eğitim değişkenine göre yüzde ve frekans tablosuna bakıldığında %9,7'lik bir oranla ilköğretim mezunu işgörenlerin olduğu, %43,6'lık bir oranla lise mezunu işgörenlerin olduğu ve %46,7 ile üniversite mezunu işgörenlerin olduğu görülmektedir. Tabloya göre örnekleme katılan grubun azınlığını ilköğretim mezunu işgörenler oluşturmaktadır.

Çizelge 6-7. Araştırmaya katılan işgörenlerin pozisyonlarına göre dağılımı

Pozisyon	N	%
İşgören	303	77,7
Yönetici	87	22,3
Toplam	390	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun pozisyon değişkenine göre yüzde ve frekans dağılımları tablo 7'de gösterilmiştir. Tablodan da anlaşılacağı üzere %77,7'lik bir oran ile örneklem grubunun işgörenlerden oluştuğu, % 22.3'lük oran ile yöneticilerden oluştuğu görülmektedir

Çizelge 6-8. Araştırmaya katılan işgörenlerin departmanlarına göre dağılımı

Departman	N	%
Mutfak	21	5,4
Yiyecek ve içecek	64	16,4
Ön büro	155	39,7
Banket	30	7,7
Kayıp Önleme	51	13,1
İnsan kaynakları	15	3,8
Satış ve pazarlama	36	9,2
Teknik servis	18	4,6
Toplam	390	100,0

Ankete katılan işgörenlerin çalıştıkları departmana göre yüzde ve frekans dağılımları tablo 8'de gösterilmiştir. Tablodan da anlaşılacağı üzere örneklem grubunu oluşturan işgörenlerin % 5,4'lük bir kısmı mutfak departmanında, %16,4'lük bir kısmı yiyecek ve içecek departmanında, %39,7'lik bir kısmı ön büro departmanında, %7,7'lik bir kısmı banket departmanında, %13,1'lik bir kısmı kayıp önleme (güvenlik) departmanında, %3,8'lik bir kısmı insan kaynakları departmanında, %9,2'lik bir kısmı satış ve pazarlama departmanında ve %4,6'lık bir kısmı ise teknik servis departmanında çalışmaktadır. Diğer yandan örnekleme katılan araştırma grubunun büyük çoğunluğunu % 56,1'lik oran ile yiyecek ve içecek departmanı işgörenleri ile ön büro işgörenleri oluşturmaktadır.

6.2. Araştırma Grubunun İşgören Mutluluk Düzeyi İle İş Tatmin ve Performans Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Araştırılması

Aşağıda verilen tabloda işgören mutluluk düzeyi ile iş tatmin ve performans düzeyleri arasındaki ilişkinin şiddeti gösterilmektedir.

Çizelge 6-9. İşgörenlerin mutluluk düzeyleri ile iş tatmin ve performans düzeyleri arasındaki korelasyon analizi

		İşgören mutluluğu	İş tatmini	İşgören performansı
İşgören mutluluğu	r	1	,361**	,415**
	p		,000	,000
	N	390	390	390
İş tatmini	r	,361**	1	,223**
	p	,000		,000
	N	390	390	390
İşgören performansı	r	,415**	,223**	1
	p	,000	,000	
	N	390	390	390

** korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır.

Hipotez 1: İşgörenlerin mutluluk düzeyleri ile iş tatminleri arasında ilişki vardır.

Araştırmaya katılan örneklem grubunun mutluluk düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişkiye bakılmış olup 0,01 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ve ilişkinin şiddeti $r=.361$ olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile turizm işgörenlerinin mutluluk düzeyleri ile iş tatminleri arasında dikkate değer bir ilişki söz konusudur. Yapılan analizde bulunan korelasyon katsayısının anlamlılığının oldukça yüksek olduğu ($p=0,000$) tespit edilerek **hipotez 1 yeterli kanıtla desteklenmiştir.**

Hipotez 2: İşgörendenlerin iş tatminleri ile çalışma performansları arasında ilişki vardır.

Örnekleme grubunun iş tatmini ile çalışma performansları arasındaki ilişkiye bakılmış olup 0,01 önlem düzeyinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ve ilişkinin şiddeti $r= ,223$ olduğu görülmektedir. Turizm işgörendenlerinin iş tatminleri ile çalışma performansları arasında dikkate değer bir ilişki bulunmaktadır. **Hipotez 2 yeterli kanıtla desteklenmiştir.**

Hipotez 3: İşgörendenlerin mutluluk düzeyleri ile çalışma performansları arasında ilişki vardır.

Araştırmaya katılan örneklem grubunun mutluluk düzeyi ile çalışma performansı arasındaki ilişkiye bakılmış olup 0,01 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İlişkinin şiddeti $r=.415$ olduğu görülmektedir. Yani turizm işgörendenlerinin mutluluk düzeyi ile çalışma performansları arasında önemli bir ilişki tespit edilmiştir. **Hipotez 3 yeterli kanıtla desteklenmiştir.**

6.3. Araştırma Grubunun Yaşa Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması

Çizelge 6-10. İşgörenlerinin mutluluk düzeyi, iş tatmini ve çalışma performansı düzeylerinin yaş değişkeni açısından farklılaşması

	Yaş	N	\bar{x}	s.s.	t	p
Mutluluk Düzeyi	20 yaş ve altı	12	3,2040	,49720		
	20-25 yaş arası	63	3,2129	,42556		
	26-30 yaş arası	96	3,2367	,33311		
	31-35 yaş arası	102	3,1504	,36647	1,297	,264
	36-40 yaş arası	76	3,2641	,34632		
	41 yaş ve üzeri	41	3,3212	,56795		
	Toplam	390	3,2225	,39588		
İş Tatmini	20 yaş ve altı	12	2,8667	,81529		
	20-25 yaş arası	63	3,2571	,62060		
	26-30 yaş arası	96	3,2271	,75365		
	31-35 yaş arası	102	2,9485	,67452	3,437	,005
	36-40 yaş arası	76	3,2125	,74297		
	41 yaş ve üzeri	41	3,3939	,86820		
	Toplam	390	3,1627	,73775		
Çalışma Performansı	20 yaş ve altı	12	4,3958	1,011387		
	21-25 yaş arası	63	4,1468	,71227		
	26-30 yaş arası	96	4,0755	,73639		

31-35 yaş arası	102	4,0049	,85523	1,052	,387
36-40 yaş arası	76	4,1250	,68374		
41 yaş ve üzeri	41	4,2378	,60454		
Toplam	390	4,1051	,75342		

Hipotez 4a.: Yaş değişkeni açısından; işgörenlerin Mutluluk Düzeylerinde Farklılaşma Vardır. Araştırmaya katılan örneklem grubunun yaş değişkenine göre mutluluk düzeyi algısında bir farklılaşma olup olmadığı araştırılmış, mutluluk düzeyi ile yaş arasında anlamlı bir farklılaşma tespit edilememiştir ($p>.05$). **Hipotez 4a. yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Hipotez 4b.: Yaş değişkeni açısından işgörenlerin iş tatmini algılarında farklılaşma vardır. Araştırmaya katılan örneklem grubunun yaş değişkenine göre iş tatmini algısında bir farklılaşma tespit edilmiştir ($p<.05$). **Hipotez 4b yeterli kanıtla desteklenmiştir.**

Benzer biçimde Toker (2007:103) çalışmasında demografik değişkenlerden çalışanların yaşının iş tatmini düzeylerinde farklılık gösterdiği saptanmıştır. Bu çerçevede, konaklama işletmeleri çalışanlarının yaşları ilerledikçe iş tatminlerinde artış görüldüğü ifade edilebilir. Literatürdeki araştırmalar da yaş ile tatmin arasında genellikle olumlu bir ilişki olduğunu göstermekte ve araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Çalışanların yaşları ilerledikçe işlerinde daha çok tatmin oldukları görülmektedir. Bunun nedeni ise, ilerleyen yaşla birlikte, deneyim nedeniyle uyumun artması olabilir. Diğer yandan, daha genç çalışanların yükselme ve diğer iş koşullarına yönelik aşırı beklentilere sahip olmaları nedeniyle, işe yeni başladıklarında tatminsiz olma olasılıkları oldukça yüksektir.

Hipotez 4c.: Yaş değişkeni açısından işgörenlerin performans algılarında farklılaşma vardır. Araştırmaya katılan örneklem grubunun yaş değişkenine göre performans algısı düzeylerinde farklılaşma olup olmadığı araştırılmış, istatistiksel olarak yaş değişkeni ile performans arasında anlamlı bir farklılaşma tespit edilememiştir ($p>.05$). **Hipotez 4c yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

6.4.Araştırma Grubunun Cinsiyet Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması

Çizelge 6-11. Cinsiyet değişkeni açısından mutluluk düzeyi, iş tatmini ve çalışma performansı düzeylerinin farklılaşması

	Cinsiyet	N	\bar{x}	s.s.	t	p
Mutluluk Düzeyi	Kadın	137	3,2124	,33210	-,368	,713
	Erkek	253	3,2279	,42698		
İş Tatmini	Kadın	137	3,0197	,69572	-2,842	,005
	Erkek	253	3,2401	,74955		
İşgören Performansı	Kadın	137	4,0584	,78196	-,901	,368
	Erkek	253	4,1304	,73785		

Hipotez 5a. : Cinsiyet değişkeni açısından; işgörenlerin mutluluk düzeyleri arasında farklılaşma vardır. Araştırmaya katılan örneklem grubunun cinsiyet değişkenine göre mutluluk düzeylerinde bir farklılaşma olup olmadığı araştırılmış, istatistiksel olarak cinsiyet değişkeni ile mutluluk düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma tespit edilememiştir ($p>.05$). **Hipotez 5a yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Hipotez 5b. : Cinsiyet değişkeni açısından; işgörenlerin iş tatmin düzeyleri arasında farklılaşma vardır. Cinsiyet değişkeni açısından turizm işgörenlerinin iş tatmin düzeylerinde farklılaşma tespit edilmiştir ($p<.05$). Kadınların iş tatmin algıları (3,01) erkeklerin iş tatmin algılarından (3,24) daha düşüktür. Kadınların hizmet sektöründe daha zor şartlarda çalışıp terfi imkanlarının daha düşük olmasından dolayı turizmde işgören bayanların iş tatmin seviyeleri daha düşüktür. **Hipotez 5b yeterli kanıtla desteklenmiştir.**

Aşan ve Erenler' (2008:212) yaptığı çalışmasında işten duyulan genel memnuniyet ve yaşamdan aldıkları doyum ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Hipotez 5c.: Cinsiyet değişkeni açısından; işgörenlerin performans düzeyleri arasında farklılaşma vardır. Araştırmaya katılan örneklem grubunun cinsiyet değişkenine göre performans düzeylerinde farklılaşma olup olmadığı araştırılmış, istatistiksel olarak cinsiyet değişkeni ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma tespit edilememiştir ($p>.05$). **Hipotez 5c yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Poyraz ve Kama'nın (2008:154) çalışmasında kamu sektörüne oranla özel sektörde bekârların sayısının fazla olmasının nedeninin çalışanların çoğunluğunun genç yaşta olmasından ve işlerinin geleceğine dair güven duyabilecekleri bir pozisyona ulaşılması paralelinde sorumluluk alma beklentisinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

6.5. Araştırma Grubunun Medeni Durum Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması

Çizelge 6-12. Medeni durum değişkeni açısından işgörenlerin mutluluk düzeyi, iş tatmini ve çalışma performansı düzeylerinin farklılaşması

	Medeni Durum	N	\bar{x}	s.s.	t	p
Mutluluk Düzeyi	Evli	173	3,2458	,45304	,915	,361
	Bekar	212	3,2085	,34484		
İş Tatmini	Evli	173	3,2367	,74928	1,724	,086
	Bekar	212	3,1064	,72876		
İşgören Performansı	Evli	173	4,1590	,72137	1,245	,214
	Bekar	212	4,0625	,78375		

Hipotez 6a. : Medeni durum değişkeni açısından; işgörenlerin mutluluk düzeyleri arasında farklılaşma vardır. Araştırmaya katılan örneklem grubunun medeni durum değişkenine göre mutluluk düzeylerinde bir farklılaşma olup olmadığı araştırılmış, istatistiksel olarak medeni durum değişkeni ile mutluluk düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>.05$). **Hipotez 6a yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Hipotez 6b. : Medeni durum değişkeni açısından; işgörenlerin iş tatmin düzeyleri arasında farklılaşma vardır. Araştırmaya katılan örneklem grubunun medeni durum değişkenine göre iş tatmin düzeylerinde bir farklılaşma olup olmadığı araştırılmış, istatistiksel olarak medeni durum değişkeni ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>.05$). **Hipotez 6b yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Ünsar ve diğerlerinin (2010:58) yaptığı araştırmada çalışanların medeni durumları ile iş tatmini boyutları arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre işin ekonomik koşullarından duyulan tatmin ve işten genel memnuniyet, çalışanların medeni durumlarından etkilenmektedir. Evli olan çalışanlarda iş tatmini ekonomik ve genel memnuniyet düzeyi yönlerinden evli olmayanlara göre (bekar, dul) farklı çıkmıştır. Evli çalışanlara sorulan sorular arasında eşlerinin de çalışıp çalışmadığı sorulmuş ve % 90' nın eşinin de çalıştığı cevabı alınmıştır. Evli bir çalışanın eşinin de çalışıyor olması şu an işinden elde ettiği ekonomik tatminin artmasına etki etmektedir.

Hipotez 6c.: Medeni durum değişkeni açısından; işgörenlerin performans düzeyleri arasında farklılaşma vardır. Araştırmaya katılan örneklem grubunun medeni durum değişkenine göre çalışma performansı düzeyinde bir farklılaşma olup olmadığı araştırılmış, istatistiksel olarak medeni durum değişkeni ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>.05$). **Hipotez 6c yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

6.6. Araştırma Grubunun Sektördeki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması

Çizelge 6-13. Sektördeki çalışma yılı değişkeni açısından işgörenlerin mutluluk düzeyi, iş tatmini ve çalışma performansı düzeylerinin farklılaşması

	Sektördeki Çalışma Yılı	N	\bar{x}	s.s.	F	p
Mutluluk Düzeyi	0-1 Yıl Arası	36	3,1705	,49450		
	2-5 Yıl Arası	131	3,1922	,40477		
	6-10 Yıl Arası	140	3,2387	,37948	,727	,574
	11-15 Yıl Arası	46	3,2436	,35779		
	16 Yıl ve Üzeri	37	3,2926	,36787		
	Toplam	390	3,2225	,39588		
İş Tatmini	0-1 Yıl Arası	36	3,2222	,70290		
	2-5 Yıl Arası	131	3,0496	,73969		
	6-10 Yıl Arası	140	3,1232	,75580	2,973	,019
	11-15 Yıl Arası	46	3,3250	,55805		
	16 Yıl ve Üzeri	37	3,4527	,80872		
	Toplam	390	3,1627	,73775		
Çalışma performansı	0-1 Yıl Arası	36	4,0556	,81747		
	2-5 Yıl Arası	131	4,0248	,84401		
	6-10 Yıl Arası	140	4,1839	,69467	,837	,502
	11-15 Yıl Arası	46	4,0924	,66533		
	16 Yıl ve Üzeri	37	4,1554	,66498		
	Toplam	390	4,0822	,75475		

Toplam	390	4,1051	,75342
--------	-----	--------	--------

Hipotez 7a.: Sektördeki çalışma yılı değişkeni açısından; işgörenlerin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin mutluluk algılarında sektördeki çalışma yılı değişkenine göre farklılaşma durumunu ölçmek amacıyla one-way anova testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre mutluluk algı düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. **Hipotez 7a yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Hipotez 7b.: Sektördeki çalışma yılı değişkeni açısından: işgörenlerin iş tatmini algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin iş tatmini algılarındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan anova testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Araştırma verilerine göre sektördeki çalışma yılı 16 ve üzerinde olan işgörenlerinin tatmini algı düzeyleri ($\bar{x}=3,45$) sektördeki çalışma yılı 16 yıldan daha az olan işgörelere göre daha yüksektir. **Hipotez 7b yeterli kanıtla desteklenmiştir.**

Koç ve Yazıcıoğlu'nun (2008:54) yaptığı bir çalışmada iş tatmini açısından kamu sektöründe %5 önem düzeyinde ($p<0,05$) anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı görülmüştür. Çalışma yılı değişkeni açısından kamu sektöründe çalışanların kıdemleri arttıkça tatmin olma düzeylerinde bir düşmenin olduğu gözlenmektedir. Bununla birlikte, özel sektörde ise yöneticiye olan güven açısından çalışanların kıdemleri arttıkça yöneticiye olan güven düzeylerinde de bir artışın olduğu gözlenmiştir.

Hipotez 7c.: Sektördeki çalışma yılı değişkeni açısından: işgörenlerin çalışma performansı algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin çalışma performansı algılarındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan anova testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. **Hipotez 7c yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

6.7. Araştırma Grubunun İşletmedeki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması

Çizelge 6-14. İşletmedeki çalışma yılı değişkeni açısından turizm işgörenlerinin mutluluk düzeyi, iş tatmini ve çalışma performansı düzeylerinin farklılaşması

	İşletmedeki Çalışma Yılı	N	\bar{x}	s.s.	F	p
Mutluluk Düzeyi	0-1 Yıl Arası	153	3,1898	,37760		
	2-5 Yıl Arası	158	3,2436	,40993		
	6-10 Yıl Arası	60	3,2603	,43323	,543	,704
	11-15 Yıl Arası	12	3,1810	,26756		
	16 Yıl ve Üzeri	7	3,2069	,34310		
	Toplam	390	3,2225	,39588		
İş Tatmini	0-1 Yıl Arası	153	3,1065	,69253		
	2-5 Yıl Arası	158	3,0759	,76610		
	6-10 Yıl Arası	60	3,4892	,69460	4,233	,002
	11-15 Yıl Arası	12	3,4250	,48967		
	16 Yıl ve Üzeri	7	3,1000	1,05357		
	Toplam	390	3,1627	,73775		
Performans	0-1 Yıl Arası	153	4,0719	,75037		
	2-5 Yıl Arası	158	4,1582	,76464		
	6-10 Yıl Arası	60	4,1000	,78005	,478	,752
	11-15 Yıl Arası	12	3,9375	,61353		
	16 Yıl ve Üzeri	7	3,9643	,61962		

Toplam	390	4,1051	,75342
--------	-----	--------	--------

Hipotez 8a.: İşletmedeki çalışma yılı değişkeni açısından; turizm işgörenlerinin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin mutluluk algılarında işletmedeki çalışma yılı değişkenine göre farklılaşma durumunu ölçmek amacıyla one-way anova testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre mutluluk algı düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. **Hipotez 8a yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Hipotez 8b.: İşletmedeki çalışma yılı değişkeni açısından; turizm işgörenlerinin iş tatmini algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin iş tatmini algılarındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan anova testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Araştırma verilerine göre işletmedeki çalışma yılı 6 ve 10 yıl arasında olan işgörenlerin iş tatmini algı düzeyleri ($\bar{x}=3,48$) sektördeki çalışma yılı 0-1 yıl arası olan işgörenlerden, 2-5 yıl arası olan işgörenlerden, 11-15 yıl arası olan işgörenlerden ve işletmedeki çalışma yılı 16 ve üzeri olan işgörenlerden daha yüksektir. **Hipotez 8b yeterli kanıtla desteklenmiştir.**

İş tatmininde grup içinde en fazla iş doyumunu düzeyinin farklılık göstermesi 6-10 hizmet yılında olduğu, iş doyumlarının ise bir birine en yakın grubun 11-15 hizmet yılı grubu olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar ile bulunduğu görevde hizmet süresinin 5 yılın üzerine çıktığında iş doyumlarında azalma olduğu ortaya çıkmıştır (Tor, 2011:112)

Hipotez 8c.: İşletmedeki çalışma yılı değişkeni açısından; turizm işgörenlerinin çalışma performansı algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin çalışma performansı algılarındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan anova testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. **Hipotez 8c yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

6.8. Araştırma Grubunun Eğitim Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması

Çizelge 6-15. Eğitim değişkeni açısından işgörenlerin mutluluk düzeyi, iş tatmini ve çalışma performansı düzeylerinin farklılaşması

	Eğitim Durumu	N	\bar{x}	s.s.	F	p
Mutluluk Düzeyi	İlköğretim	38	3.2024	,54600		
	Lise	170	3.2304	,38425		
	Üniversite	182	3,2453	,37130	,089	,915
	Toplam	390	3,2225	,39588		
İş Tatmini	İlköğretim	38	3,1092	,98536		
	Lise	170	3,0862	,65430		
	Üniversite	182	3,2453	,74738	2,169	,116
	Toplam	390	3,1627	,73775		
Çalışma performansı	İlköğretim	38	3,9342	,98536		
	Lise	170	4,0985	,71610		
	Üniversite	182	4,1051	,75342	1,267	,283
	Toplam	390	4,1051	,75342		

Hipotez 9a.: Eğitim değişkeni açısından; işgörenlerin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin mutluluk algılarında işletmedeki çalışma yılı değişkenine göre farklılaşma durumunu ölçmek amacıyla one-way anova testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre mutluluk algı düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. **Hipotez 9a yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Hipotez 9b.: Eğitim değişkeni açısından işğörenlerin iş tatmini algılarında farklılık vardır. İşğörenlerin iş tatmini algılarındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan anova testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenememiştir. **Hipotez 9b yeterli kanıtla desteklenememiştir.** Benzer çalışmalarda katılımcıların eğitim düzeylerine göre iş tatminlerinin değişip değişmediğini belirlenmeye çalışılmış, analiz sonucunda değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (Karaduman, 2018:70).

Hipotez 9c.: İşletmedeki eğitim değişkeni açısından: işğörenlerin performans algılarında farklılık vardır. İşğörenlerin çalışma performansı algılarındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan anova testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. **Hipotez 9c yeterli kanıtla desteklenememiştir.**



6.9. Araştırma Grubunun Yönetici Olup Olmama Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması

Çizelge 6-16. Yönetici olup olmama değişkeni açısından işgörenlerin mutluluk düzeyi, iş tatmini ve çalışma performansı düzeylerinin farklılaşması

	Pozisyon	N	\bar{x}	s.s.	t	P																			
Mutluluk Düzeyi	İşgören	303	3,2242	,41370	,152	,879																			
	Yönetici	84	3,2167	,33345			İş Tatmini	İşgören	303	3,1025	,73302	-2,874	,004	Yönetici	84	3,3613	,72117	İşgören Performansı	İşgören	303	4,0809	,76561	-1,540	,124	Yönetici
İş Tatmini	İşgören	303	3,1025	,73302	-2,874	,004																			
	Yönetici	84	3,3613	,72117			İşgören Performansı	İşgören	303	4,0809	,76561	-1,540	,124	Yönetici	84	4,2232	,68878								
İşgören Performansı	İşgören	303	4,0809	,76561	-1,540	,124																			
	Yönetici	84	4,2232	,68878																					

Hipotez 10a.: Yönetici olup olmama değişkeni açısından işgörenlerin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin mutluluk algılarında yönetici olup olmama değişkenine göre farklılaşma durumunu ölçmek amacıyla t testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre mutluluk algı düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. **Hipotez 10a yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Hipotez 10b.: Yönetici olup olmama değişkeni açısından: işgörenlerin iş tatmini algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin iş tatmini algılarındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan t testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. **Hipotez 10b yeterli kanıtla desteklenmiştir.**

Hipotez 10c.: İşletmedeki alışma yılı değişkeni açısından: işgörenlerin performans algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin alışma performansı algılarındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan t testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. **Hipotez 10c yeterli kanıtla desteklenememiştir.**



6.10. Araştırma Grubunun Departman Değişkenine Göre Mutluluk Düzeyi, İş Tatmini ve Çalışma Performansı Farklılaşması

Çizelge 6-17. Departman değişkeni açısından işgörenlerin mutluluk düzeyi, iş tatmini ve çalışma performansı düzeylerinin farklılaşması

	Departman	N	\bar{x}	s.s.	F	p
Mutluluk Düzeyi	Mutfak	21	3,2118	,44069		
	Yiyecek ve İçecek	64	3,2732	,48713		
	Ön Büro	155	3,2230	,37749	,550	,797
	Banket	30	3,2230	,37749		
	Kayıp Önleme	51	3,1711	,26369		
	İnsan Kaynakları	15	3,2207	,15683		
	Satış Pazarlama	36	3,1456	,18323		
	Teknik Servis	18	3,2912	,18858		
	Toplam	390	3,2225	,39588		
İş Tatmini	Mutfak	21	3,3929	,80797		
	Yiyecek ve İçecek	64	3,2625	,79232		
	Ön Büro	155	3,0406	,78884	2,073	,046
	Banket	30	3,4233	,61961		
	Kayıp Önleme	51	3,0608	,41089		
	İnsan Kaynakları	15	3,4133	,56992		
	Satış Pazarlama	36	3,1500	,73183		
	Teknik Servis	18	3,2611	,86340		

	Toplam	390	3,1627	,73775		
Performans	Mutfak	21	3,9881	1,08822		
	Yiyecek ve İçecek	64	4,1445	,83310		
	Ön Büro	155	4,1403	,68796	,348	,931
	Banket	30	4,1750	,88850		
	Kayıp Önleme	51	4,000	,71239		
	İnsan Kaynakları	15	4,0667	,60847		
	Satış Pazarlama	36	4,0556	,72975		
	Teknik Servis	18	4,1111	,64296		
	Toplam	390	4,1051	,75342		

Hipotez 11a.: Departman değişkeni açısından; İşgörenlerin mutluluk düzeyi algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin mutluluk algılarında departman değişkenine göre farklılaşma durumunu ölçmek amacıyla one-way anova testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre mutluluk algı düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. **Hipotez 11a yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Hipotez 11b.: Departman değişkeni açısından: İşgörenlerin iş tatmini algılarında farklılık vardır. İşgörenlerin iş tatmini algılarındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan anova testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Araştırma verilerine göre banket departmanında işgörenlerinin iş tatmini algı düzeyleri ($\bar{x}=3,4233$) diğer departmanlarda görevli işgörelere göre daha yüksektir. **Hipotez 11b yeterli kanıtla desteklenmiştir.**

Yapılan farklı çalışmaların sonuçlarına göre personel olarak, en düşük iş doyumunu kalite güvence biriminde, en yüksek iş doyumunu teknik biriminde, müdür yardımcısı olarak, en düşük iş doyumunu pazarlama ve satış biriminde, en yüksek iş doyumunu ihracat biriminde, müdür olarak en düşük iş doyumunu Ar-Ge biriminde, en yüksek iş doyumunu pazarlama ve satış biriminde, koordinatör olarak en düşük iş doyumunu teknik biriminde, en yüksek iş doyumunu Ar-

Ge biriminde, genel müdür yardımcısı olarak en düşük iş doyumunu insan kaynakları biriminde, en yüksek iş doyumunu ise mali işler biriminde olduğu görülmüştür (Tor, 2011:112).

Hipotez 11c.: Departman değişkeni açısından: işgörenlerin çalışma performansı algularında farklılık vardır. İşgörenlerin alışma performansı algularındaki farklılaşmayı ölçmek amacıyla yapılan anova testi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. **Hipotez 11c yeterli kanıtla desteklenememiştir.**





VII. BÖLÜM

7. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

7.1. Sonuçlar

Neredeyse tamamen insan gücüne dayanan turizm sektöründe en iyi elemanı elinde tutabilmek ve en güzel hizmeti müşterilerine sunabilmek isteyen işletmeler, kıyasıya girdikleri rekabet ortamından ancak işgörenlerinin mutlulukları ve iş tatminlerini ön planda tutarak bu rekabet ortamından çıkabilir ve maksimum performansı elde edebilirler.

Turizm işgörenlerinin mutluluk düzeyleri, iş tatminleri ile iş performansları arasındaki boyutun belirlenmesi için yapılmış olan bu çalışmada, anket formu Ankara şehrinde bulunan 4 ve 5 yıldızlı otellerde işgörelere uygulanmıştır.

Araştırmaya katılan turizm işgörellerinin mutluluk düzeyleri, iş tatminleri ve çalışma performansları arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Söz konusu ilişki aşağıda sıralanmıştır.

- ✓ İşgörel mutluluk düzeyi arttıkça işgörelerin iş tatmin düzeyleri de artmaktadır.
- ✓ İşgörelerin iş tatmin düzeyleri arttıkça çalışma performansları da artmaktadır.
- ✓ İşgörelerin mutluluk düzeyleri arttıkça çalışma performansları da artmaktadır.

Araştırmaya katılan turizm işgörellerinin bireysel özellikleri ile sosyal, kültürel ve ekonomik bazı alt boyutlar arasında farklılıklar bulunmuştur. Söz konusu farklılıklar aşağıda sıralanmıştır.

- ✓ Turizm işgörellerinin iş tatminlerine bakıldığında yaş bazında farklılaşma olduğu görülmüştür. İşgörelerin yaşları ilerledikçe ve sektördeki tecrübeleri arttıkça iş tatminlerinde ki algılamanın olumlu yönde olduğu görülmüştür.
- ✓ Turizm işgörelinin sektördeki çalışma yılı değişkeni ile iş tatminleri arasında farklılık bulunmuştur. İşgörelinin sektördeki çalışma yılları arttıkça işten aldıkları tatminin de artmakta olduğu tespit edilmiştir.
- ✓ Turizm işgörelinin işletmedeki çalışma yılı değişkeni ile iş tatminleri arasında farklılaşma bulunmuştur. Sektördeki çalışma yılı 6 ve 10 yılları arasında olan işgörelinin iş tatminleri, işletmede daha kısa süreli olan işgörelere göre algılamaları daha anlamlıdır.

- ✓ Turizm sektöründe işgörenlerin işgören ve yönetici olup olmama durumuna göre iş tatmin algılarında farklılaşma tespit edilmiştir. Turizm sektöründe yönetici pozisyonunda işgören kişilerin iş tatmin algıları işgören statüsünde olan kişilere göre artış göstermektedir.

7.2 Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma bulguların dayalı olarak uygulayıcılar ve konu ile ilgili çalışma yapacak araştırmacılara yönelik için şu önerilere bulunulabilir.

1. Araştırmada zaman kısıtlılığı nedeniyle bölgesel farklılık değişkeni açısından mutluluk düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki araştırılmamıştır. Bölgesel farklılıklar değişkeni dikkate alınarak araştırma yapılabilir.
2. İleride yapılacak olan araştırmalarda turizm işgörenleri ile yüz yüze görüşerek analizler yapılabilir, daha farklı sonuçlar elde edilebilir.
3. Araştırma grubundaki işgörenlerin iş tatmin algıları boyutları yönetici davranışları açısından incelenebilir.
4. Turizm işgörenlerinin iş tatmini, mutluluk düzeyi ve çalışma performansı, gelecek kaygısı değişkeni açısından incelenebilir.

KAYNAKLAR

- Akdoğan, A., Özgür D. (2009). "360 derece performans değerlendirme sistemi: askeri imalat işletmesinde yöneticiler üzerinde bir uygulama." **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi** 23.1 49-71.
- Akıncı, Z. (2002). "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama". **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, 4.
- Aktaş, E. (2010). *Performans Değerleme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Programı
- Aktuna, H.C. (2016). *Yöneticilerin Liderlik Tarzları İle İşgörenlerin Performansı Arasındaki İlişki, Ankara'daki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi , Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı,
- Alparslan, A. (2015). "Emek işçilerinde fazladan rol davranışının öncülü: iş tatmini mi iş yerinde mutluluk mu?". **Atatürk üniversitesi iktisadi ve idari bilimler dergisi**, 30(1), 203.
- Altınöz M., Çöp, S., Boso, N. I. (2017). "Nevrotik yöneticilerin işkolik davranışları üzerine bir araştırma". **Selçuk üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi**, 38, 154-165
- Aristoteles, (2015). *Eudemos'a Etik* (Çev. S. Babür). Ankara: BilgeSu Yayıncılık.
- Aşan, Ö., Erenler, E. (2008). "İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi". **Süleyman demirel üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakülte dergisi**, 13(2), 203-216
- Aşık, N. A. (2010). "İşgörenlerin iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörleri ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme". **Türk idare dergisi**, 467, 31- 51
- Atalay, K. (2013). *Platon ve Aristoteles'in Erdem Anlayışının Akıl Bilgi Ve Mutluluk İle Olan İlişkisinin Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Felsefe Anabilim Dalı
- Bakan, İ., Kelleroğlu, H. (2003). "Performans değerlendirme: işgörenlerin performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir çalışma ". **Süleyman demirel üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi**, 8(1), 103-127
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim Ltd. Şti.
- Başaran, İ. E. (1991). "Örgütsel davranışın Yöntemi". **Ankara üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları**, No:111, Ankara
- Başbuğ, G., Ünsal, P. (2010). Kurulacak Bir Performans Değerleme Sistemi Hakkında Akademik Personelin Görüşleri: Bir Kamu Üniversitesinde Yürütülen Anket Çalışması. *İstanbul Üniversitesi Psikoloji Çalışmaları Dergisi*, 29(1), 1-24.
- Bayyurt, N. (2007) "işletmelerde performans değerlemenin önemi ve performans göstergeleri arasındaki ilişkiler", **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, 0(53), 577-592
- Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ. (2011). "İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması". **Doğuş üniversitesi dergisi**, 9(1), 1-18
- Bulut, A. (2015). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Mutluluk Algılarının İncelenmesi: Bir Norm Çalışması*, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
- Bulut, Z.A. (2004). "işletmelerde performans değerlendirme çalışmaları", **Mevzuat dergisi**, 7(79), 1-15

- Canbulat, N., Çankaya, Z.C. (2014).” Evli Bireylerin Öznel İyi Olma Düzeylerinin Yordanması”. **Ege Eğitim Dergisi** 15(2), 556-576
- Certel, Z., Bahadır, Z., Saracaloğlu, S., Varol, S.R. (2015). “Lise öğrencilerinin öz yeterlilikleri ile öznel iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi”. **Eğitim ve öğretim araştırmaları dergisi**, 4(2), 2146-9199
- Çakmak, N., Ocaklı, E. (2006). “Performans değerlendirilmesi gerekli midir, neden?”, **UNAK**, 6, 406-18, 212-230
- Çalışkan, Z. (2005). “İş tatmini: Malatya’da sağlık kuruluşları üzerine bir uygulama”.**Doğu anadolu bölgesi araştırmaları**, 9-18
- Çankaya, Z.C. (2009). “Özerklik desteği,temel psikolojik ihtiyaçların doyumu ve öznel iyi olma: öz belirleme kuramı”. **Türk psikolojik danışma ve rehberlik dergisi**, 4(31), 23-31
- Çarıkcı, İ.H: (2000).” Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler: Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”. **Süleyman Demirel Üniversitesi,İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, 5(2), 155-168
- Çekmecelioglu, H. G. (2005). “örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma”. **Cumhuriyet üniversitesi iktisadi ve idari bilimler dergisi**, 6(2), 23-39
- Çekmecelioglu, H.G. (2007). “Örgüt ikliminin işten ayrılma ve iş tatmini üzerine etkisi: bir araştırma”. **Dokuz Eylül Üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü dergisi**, 9(1)
- Çetin, H., Zetter, S. A., Taş, S., Çaylak, M. (2013). “İş doyumu ve işgörenlerin demografik özellikleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi: Antalya atatürk devlet hastanesi örneği”. **Akdeniz iktisadi ve idari bilimler fakültesi dergisi**, 26, 145-163
- Demirbulat, Ö.G., Avcıkurt, C. (2015). “Turizm Ve Mutluluk Arasındaki İlişki Üzerine Kavramsal Bir Değerleme”. **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 18(34), 79-97
- Dılmaç, B., Bozgeyikli, H. (2009). “ Öğretmen adaylarının öznel iyi olma ve karar verme stillerinin incelenmesi”. **Erzincan eğitim fakültesi dergisi**, 11(1), 171-187
- Doğan, A. (2004). *Performans Değerlendirme Sistemlerinde 360 Derece Performans Yönetim Sistemi ve Bir Uygulama*,Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi,sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı
- Doğan, T., Sapmaz, F., Tel, F. D., Sapmaz, S., Temizel, S. (2012). “Meaning in life and subjective well-being among Turkish University students”. **Procedia, social and behavioral science**, 55, 612-617
- Doğan, T. (2013). “Beş faktör kişilik özellikleri ve öznel iyi oluş”. **Doğuş üniversitesi dergisi**, 14(1), 56-64
- Doğan, T., Eryılmaz, A., Ercan, L. (2014). “İşe bağlılığın öznel iyi oluş üzerindeki yordayıcı rolü: akademisyenler üzerine bir çalışma”. **Gazi üniversitesi endüstriyel sanatlar eğitim fakültesi dergisi**, 33, 48-57.
- Doğaner, U. T. (2016). “Aristoteles’in mutluluk anlayışı üzerine bir inceleme”.
- Dost, M. T. (2010). “Güney Afrika ve Türkiye’de ki üniversite öğrencilerininbağzı değişkenlere göre öznel iyi oluş ve yaşam doyumlarının incelenmesi”. **Eğitim ve bilim dergisi**, 35(158), 75-89
- Duman, M.Ç., Akdemir, B. (2016). “Mobbing ve işgören performansı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma”. **Akademik yaklaşımlar dergisi**, 7(2), 29-52
- Eğimli, A. T. (2009). “İşgörenlarda iş doyumu: kamu ve özel sektör işgörenlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma”. **Atatürk üniversitesi iktisadi ve idari bilimler dergisi**, 23(3)

- Eraslan, E., Algün, O. (2004). “İdeal performans değerlendirme formu tasarımında analitik hiyerarşi yöntemi yaklaşımı”, **Gazi üniversitesi, mühendislik ve mimarlık fakültesi dergisi**, 20(1), 95-106
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z., Erat, S. (2004).” Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama”, **Doğuş üniversitesi dergisi**, 5(1), 17-26
- Erdoğan, İ. (1996). “İşletme yönetiminde örgütsel davranış”. **İşletme fakültesi yayını**, No:226, İstanbul
- Eren, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta, İstanbul.
- Eren, E. (2008). Yönetim Ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar), Beta, İstanbul.
- Ergül, O. (2015). *Banka İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Eroğlu, F. (2007). Davranış Bilimleri, Beta, İstanbul
- Eroğlu, Ş.G. (2009). Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Eroğluer, K. (2011). “The relationship between organizational Communication and the aspects of job satisfaction: a theoretical study”. **Ege akademik bakış dergisi**, 11(1), 121-136
- Eronat, Z. (2004). *İşletmelerde iş tatmini ve işgücü devir hızı problemlerinin çözümünde bir faktör olarak iletişim; kobi’lerde ampirik bir uygulama*, Yüksek lisans tezi, ankara üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü halkla ilişkiler ve tanıtım anabilimdalı.
- Eryılmaz, A. (2009). “Ergen öznel iyi oluş ölçeğinin geliştirilmesi”.**Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 7(4), 975-989
- Eryılmaz, A. (2010). “ Ergenlerde öznel iyi oluşu artırma stratejilerinin kullanma ile akademik motivasyon arasındaki ilişki”. **Klinik psikiyatri dergisi**, 13, 77-84
- Eryılmaz, A., Doğan, T. (2012). “İş yaşamında öznel iyi oluş: utrecht işe bağlılık ölçeğinin psikometrik niteliklerinin incelenmesi”. **Klinik psikiyatri dergisi**, 15(1), 49-55
- Gavcar, E., Bulut, Z.A., Engin, K. (2006). “Konaklama işletmelerinde uygulanan performans değerlendirme sistemlerive uygulama alanları(muğla ili örneği)”, **Yönetim ve ekonomi dergisi**, 13(2), 31- 45
- Güler, E. G., Demiralay, T., ve Selvi, F. (2017, Ekim 27). “Konaklama İşletmelerinde Motivasyon Araçlarının İşdoyumunaÜzerine Etkisi: Edirne Otellerinde Bir Araştırma”. **International Journal of Social and Economic Sciences**, 7(2), 31-38. Aralık 6, 2018 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/429569> adresinden alındı.
- Gümüştekin, Gülten Eren ve A. Bircan Öztemiz. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. **Çukurova Üniveritesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14 (1), 271-288.
- Gündoğdu, R., Yavuzer, Y. (2012). “Eğitim fakültesi öğrencilerinin öznel iyi oluş ve psikolojik ihtiyaçlarının demografik değişkenlere göre incelenmesi”. **Mehmet akif ersoy üniversitesi, Eğitim fakültesi dergisi**, 12(23), 115-131
- Güner, F. Ve Bozkurt, Ö. (2017). “işgörenlerin öznel iyi olma düzeylerinin farklı sosyo-demografik değişkenler açısından incelenmesi: banka işgörenları üzerine bir araştırma”. **MAKÜ-Uygulamalı bilim dergisi**, 2(1), 1-21.
- Hakan, S. (2014). “Belirsizliğe tahammülsüzlüğün mutluluğa etkisi”. **Sosyal bilimler dergisi**, 4(8).
- Işık, Z., Çetinkaya, N., Işık, M. F. (2017).”Mutluluğun iş tatmini üzerindeki rolü: Erzurum ili Palandöken kış turizm merkezinde yer alan konaklama işletmelerindeki kadın

- işgörenlar üzerine bir uygulama”. **Atatürk üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi**, 21(2). 457-471
- İnternet :<https://kolayik.com/ikutuphane/performans-degerlendirme/performans-degerlendirme-yontemleri> (25.03.2019)
- İnternet: <http://irfantanselizmez.blogspot.com/2012/06/performans-degerlendirmenin-amaci.html> (25.03.2019)
- İnternet : <https://books.google.com.tr/books?isbn=9750602005>
Özkan, E. (2003). *Örgütsel Dvranış*, (02.06.2019)
- İnternet : www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=TERFİ (02.06.2019)
- İraz, R., Akgün, Ö. (2011). “Örgütsel bağlılığın işgören performansını üzerine etkilerini ölçmeye yönelik bir çalışma”. **Selçuk üniversitesi meslek yüksek okulu sosyal bilimler dergisi**, 14(1-2), 225-250.
- İşcan, Ö.F. Ve K. Timuroğlu; (2007), “Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 21 (1), Ss.119-136.
- İşcan, Ö.F. ve Sayın, U. (2010). “Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki”. **Atatürk üniversitesi iktisadi ve idari bilimler dergisi**, 24 (4)
- Kahya, C. (2013). “Örgütsel sinizm, iş performansını etkiler mi? İş tatmininin aracılık etkisi”, **Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi**, 2(3), 34-46
- Kangal, A. (2013). “Mutluluk üzerine kavramsal bir değerleme ve Türk hane halkı için bazı sonuçları”. **Elektronik sosyal bilimler dergisi**, 12(44), 214-233
- Karaduman, D. (2018).” Demografik Özelliklerin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama”, **Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** 2(1), 65-78
- Karasakaloğlu, B. (2016). “iş yaşam kalitesi ve psikolojik iyi oluş ilişkisi:konklama işletmeleri işgörenları üzerine bir araştırma”. **Akademik sosyal araştırmalar dergisi**, 4(38), aralık, 2016, 227-294.
- Keleş, H. N. (2017). “Anlamlı iş ile psikolojik iyi oluş ilişkisi”. **The journal of happiness & well-being**, 5(1), 154-167.
- Kerman, U., ve Sarı, T. (2014). “Üniversite öğrenilerinde ihtiyaç doyumu ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkinin incelenmesi”. **Abant İzzet Baysal Üniversitesieğitim fakültesi dergisi**, 14(2), 175-185.
- Keyinci, C., (2017).” Aristoteles'in Solon'u: Mutluluk ve Akıbeti Üzerine”, **DTCF Dergisi** 57(2)1463-1473
- Kıngır, S., Taşkıran, E. (2006). Performans Değerleme Çalışmalarına İlişkin İşgören Görüşlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, 8 (1), 195-216.
- Koç, H., Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim Bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Koç, H., Yazıcıoğlu, İ. (2011). “Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu Ve Özel Sektör Karşılaştırması”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 12 (1), 46-57
- Konuk, M. (2006). *İşletmelerde örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisive önemi: konya şeker fabrikasında bir uygulama*. Yüksek lisans tezi, Selçuk üniversitesi, Sosyal bilimler enstitüsü, İşletme ana bilim dalı, Yönetim ve organizasyon bilim dalı
- Kök, S. B. (2006). “İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma”. **İktisadi ve idari bilimler dergisi**, 20(1), 291-317
- Köroğlu, Ö. (2011). *İş doyumu ve motivayon düzeylerini etkileyen faktörlerin performansla ilişkisi, turist rehberleri üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Turizm işletmeciliği ana bilim dalı.

- Köroğlu, Ö. (2012). “İçsel Ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri İle Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 13 (2), 275 - 289
- Kubat, G. (2012).” Öz değerlemenin 360 derece geri besleme yöntemindeki işlevselliği”, hitit üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü dergisi, 5(1), 51-65
- Kutanis, R., Yıldız, E. (2014). “Pozitif Psikoloji İle Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi Ve Pozitif Örgütsel Davranış Boyutları Üzerine Bir Değerleme”, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 5 (11),135-154
- Küçükkendirci, H., Batı, S., Gök, T. ve Güler, Y.R. (2017).” Sağlık işgörenlarında iş doyumunun belirlenmesi”. **Sağlık performans ve katile dergisi**, 13, 37-66
- Önal, M., (2014). Mutluluk Öğretisi Bağlamında Stoa Felsefesi, Yüksek Lisans Tezi, inönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefe Anabilim Dalı
- Özdemir, L., Erdem, H., Kalkın, G. (2016). “Kamu işgörenlarının güvenlik iklimi algılarının iş tatmini ve iş performansı üzerine etkisi”, **süleyman demirel üniversitesi, vizyoner dergisi**, 7(15), 59-69
- Yelboğa, A. (2007). “Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumunu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi”. **Sosyal bilimler dergisi**, 4(2), 1-18
- Özgen, M.K. (2005) *Farabi'nin mutluluk anlayışı*. Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı.
- Poyraz, K. Kama, B. (2008). “Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi” **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 13(2), 143-164.
- Sarı, S. (2011). *Çalışanların Kişilik Özellikleri İle İş Doyumu Arasındaki İlişkiler Bankacılık Sektörü Antalya Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı
- Satır, E. (2011). *Örgütlerde Performans Değerlemesi ve Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı,
- Saygın, Y. (2008). *Üniversite öğrencilerinin sosyal destek, benlik saygısı ile öznel iyi oluş düzeylerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim bilimleri ana bilim dalı, Psikolojik danışma ve rehberlik bilim dalı.
- Servet, O. (2017). “Mutluluğun Türkiye’deki belirleyenlerinin zaman içinde değişimi”. **Akdeniz iktisadi ve idari bilimler fakültesi dergisi**, 35, 16-42
- Sevimli, F., İşcan, Ö. F. (2005). “Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumunu”. **Ege akademik bakış dergisi**, 5(1), 55-64
- Sevindik, D. (2015). *Orta Yaş Dönemi Bireylerde Dindarlık- Mutluluk İlişkisi: Denizli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefe Ve Din Bilimleri Anabilim Dalı
- Şahin, G. N. (2011). *Üniversite öğrencilerinin kendini açma, öznel iyi oluş ve algıladıkları sosyal destek düzeylerinin karşılaştırılması*, Yüksek lisans tezi, 9 Eylül üniversitesi, Eğitim bilimleri Enstitüsü, Eğitim bilimleri ana bilim dalı, rehberlik ve psikolojik danışmanlık programı
- Şangar, Z. (2015). *İş Doyumu Ve Yaşam Kalitesi: Akademik Personel Üzerinde Bir Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yükseköğretim Yönetimi Ve Politikası Anabilim Dalı
- Şener Uysal, Performans Yönetiminin Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış makalesi.

- Tahsin, İ. Ve Özbay, Y. (2010). “Yaşam amaçlarının ve psikolojik ihtiyaç doyumunun öznel iyi oluş üzerindeki yordayıcı rolü”. **Türk psikolojik danışma ve rehberlik dergisi**, 4(34), 109-118
- Taş, O., (2006). *İbni Sina'nın Ahlak Felsefesinde Mutluluk*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefe Ve Din Bilimleri Anabilim Dalı İslam Felsefesi Bilim Dalı.
- Terzi, S. (2017). “Öğretmenlerin iş doyumları ile mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi”. **Yönetim ve toplum**, 6(17),
- Tokat, L. (2006). “Farabi Felsefesinde Mutluluğun Araştırılması”, **Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi**, 6(3),133-157
- Toker, B. (2007). “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama”. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 8 (1) ,92-107
- Tor, S. S. (2011). *Örgütlerde iş tatminini etkileyen demografik faktörler ve verimlilik*. Yüksek Lisans Tezi, Karamonlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ana bilim dalı.
- Tuğal, F. N., Topsakal, Y., İplik, E. (2017). “ örgütsel sağlığın işgörenlerin iş tatmini ve yabancılaşma düzeyine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü”. **Ordu Üniversitesi Sosyal bilimler araştırmaları dergisi**, 7(3), 479-488
- Tunacan, S., Çetin, C. (2009). “Lise öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen faktörlerin tespitine ilişkin bir araştırma”. **Marmara üniversitesi Atatürk eğitim fakültesi eğitim bilimleri dergisi**, 29, 155-172
- Tuncer, M. (2011). “Performans Değerleme Uygulamalarının Otel Çalışanları Üzerindeki Etkileri”. **Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, (2), 259-279
- Turan, M., Parsak, G. (2011). “Yabancılaşma ve iş tatmini ilişkisi: bir devlet üniversitesi idari personeli üzerinde araştırma”. **Çukurova üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi**, 20(2), 1-20
- Türkmen, M. (2012). “Öznel iyi oluşun yapısı ve anababa tutumları, özsaygı ve sosyal destekleilişkisi: bir model sınaması”. **Uşak Üniversitesi Sosyal bilimler üniversitesi**, 5(1), 41-73
- Uludağ, G. (2018). “ Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması”, **Bitlis eren üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi**, 7(1), 171-193
- Uras, Meral. (1995) “Örgütlerde Karara Katılmanın Koşulları” Eğitim Yönetimi Dergisi, Ankara: Önder Matbaacılık Ltd. Şti., Yıl:2, Sayı: 2.
- Urhan, S. (2014). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi bir alan araştırması*. Pamukkale üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü, yüksek lisans tezi, işletme anabilim dalı, yönetim ve organizasyon bilim dalı
- Uslu, N. B. (2018). “Farabi ve Aristoteles ‘te mutluluk ahlakı”. **Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi**, 8(2), 469-480
- Üçüncü, K.(2016). *İş Tatmini ve Motivasyon*,Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı
- Ünsar, S., Taştan, İ., Ünsar, S., Dindar, İ. (2010). “İş tatmini düzeyleri ve etkileyen etmenler, sağlık sektöründe bir alan araştırması”, **Verimlilik dergisi**, 1-14
- Yapraklı, Ş., Yılmaz, M.K. (2007). “İşgörenlerin iş stresi algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisi: erzurum'da ilaç mümessilleri üzerinde bir araştırma”. **İktisadi ve idari bilimler dergisi**, 21(1), 155-182
- Yelboğa, A. (2006). “Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi”, **iş,güç endüstri ilişkileri ve insan kaynakları dergisi**, 8(2), 196-21

- Yelboğa, A. (2007).” Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(2), 1-18
- Yelboğa, A. (2012). “örgütsel adalet ve iş doyumunu ilişkisi: ampirik bir çalışma”. **Ege akademik bakış**, 12(2), 171-182
- Yurcu, G. (2014). *Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş doyumunu ve öznel iyi oluşlarına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm işletmeciliği ana bilim dalı.
- Yurcu, G., ve Atay, H. (2015). “İşgörenlerin öznel iyi oluşunu etkileyen demografik faktörlerin incelenmesi: antalya ili konaklama işletmeleri örneği”.**manas sosyal araştırmalar dergisi**, 4(2).
- Yüksekbilgili, Z., Akduman, G. (2015).” Kuşaklara göre işkoliklik”. **Adıyaman Üniversitesi, Sosyal bilimler enstitüsü dergisi**, 2015(19), 415-440







EKLER

EK-1 Anket Formu

Bu ölçme aracı, “İşgörenlerin mutluluk düzeyleri ile iş tatminlerine ve iş performanlarına olan etkisini ölçmeye” yönelik düzenlenmiştir. Vereceğiniz cevaplar sadece bilimsel bir araştırmanın veri tabanını oluşturmak için kullanılacaktır. Araştırmaya göstereceğiniz ilgiye şimdiden teşekkür ederiz.

Gizem BİÇEN
Gazi Üniversitesi
gizemsoyel@gmail.com

1.Yaşınız					
<input type="checkbox"/> 20 ve altı	<input type="checkbox"/> 20-25	<input type="checkbox"/> 26-30	<input type="checkbox"/> 31-35	<input type="checkbox"/> 36-40	<input type="checkbox"/> 41 ve üzere
2.Cinsiyetiz					
<input type="checkbox"/> Kadın			<input type="checkbox"/> Erkek		
3. Medeni Durumunuz					
<input type="checkbox"/> Evli			<input type="checkbox"/> Bekar		
4.Sektördeki çalışma yılınız					
<input type="checkbox"/> 0-1 yıl	<input type="checkbox"/> 2-5 yıl	<input type="checkbox"/> 6-10 yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 yıl	<input type="checkbox"/> 16 yıl ve üzeri	
5.Bu işletmedeki çalışma yılınız					
<input type="checkbox"/> 0-1 yıl	<input type="checkbox"/> 2-5 yıl	<input type="checkbox"/> 6-10 yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 yıl	<input type="checkbox"/> 16 yıl ve üzeri	
6.Eğitim durumunuz					
<input type="checkbox"/> İlköğretim		<input type="checkbox"/> Lise		<input type="checkbox"/> Üniversite	
7.Şuanki Pozisyonunuz					
<input type="checkbox"/> İşgören			<input type="checkbox"/> Yönetici		
8.Çalıştığınız departmanınız					
.....					

	Hiç katılmıyorum	Çoğunlukla katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum
1. Kendimden hoşnut değilim.	1	2	3	4	5
2. Diğer insanlara karşı oldukça ilgiliyim.	1	2	3	4	5
3. Hayatın oldukça ödüllendirici olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4. Neredeyse herkese karşı oldukça sıcak duygular besliyorum.	1	2	3	4	5
5. Sabahları dinlenmiş olarak uyanırım.	1	2	3	4	5
6. Geleceğim hakkında pek iyimser değilim.	1	2	3	4	5
7. Pek çok şeyi eğlenceli buluyorum.	1	2	3	4	5
8. Yaptığım şeylere karşı ilgili ve kendini adayan birisiyim.	1	2	3	4	5
9. Hayat güzeldir.	1	2	3	4	5
10. Dünyanın iyi bir yer olduğunu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
11. Çok gülen birisiyim.	1	2	3	4	5
12. Hayatımdaki her şeyden oldukça memnunum.	1	2	3	4	5
13. Çekici birisi olduğumu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
14. Yaptıklarım ile yapmak istediklerim arasında büyük fark var.	1	2	3	4	5

15. Çok mutluyum.	1	2	3	4	5
16. Çevremdeki güzellikleri fark ederim.	1	2	3	4	5
17. Diğer insanlar üzerinde daima neşeli bir etki bırakırım.	1	2	3	4	5
18. Yapmak istediğim her şeye zaman bulabilirim.	1	2	3	4	5
19. Yaşamımın kontrolü elimde değilmiş gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
20. Kendimi herhangi bir konuda sorumluluk alabilecek güçte hissediyorum.	1	2	3	4	5
21. Zihinsel olarak kendimi tamamen zinde (dinç) hissediyorum.	1	2	3	4	5
22. Genellikle neşeli ve sevinçliyim.	1	2	3	4	5
23. Herhangi bir konuda karar vermekte zorlanırım.	1	2	3	4	5
24. Yaşamımın belli bir amacı ve anlamı yok.	1	2	3	4	5
25. Kendimi oldukça enerjik hissediyorum.	1	2	3	4	5
26. Genellikle olaylar üzerinde olumlu etkim vardır.	1	2	3	4	5
27. Diğer insanlarla birlikte olmaktan keyif almıyorum.	1	2	3	4	5
28. Kendimi çok sağlıklı hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
29. Geçmişimle ilgili pek mutlu anılara sahip değilim.	1	2	3	4	5

AŞAĞIDAKİ İFADELERE CEVAP VERİRKEN İŞİNİZİ DÜŞÜNEREK CEVAP VERİNİZ.	Hiç Tatmin Edici Değil	Tatmin Edici Değil	Ne Tatmin Edici Ne değil	Tatmin Edici	Çok Tatmin Edici
1.Yapılan işin beni her zaman meşgul etmesi	1	2	3	4	5
2.Bağımsız çalışma imkânının olması	1	2	3	4	5
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması	1	2	3	4	5
4.Toplumda "saygın kişi" olma şansını vermesi bakımından	1	2	3	4	5
5.Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi açısından	1	2	3	4	5
6.Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	1	2	3	4	5
7.Vicdani sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
8.Bana garanti bir gelecek sağlaması bakımından	1	2	3	4	5
9.Başkaları için bir şeyler yapabildiğini hissetme açısından	1	2	3	4	5
10.Kişileri yönlendirmek için fırsat verme açısından	1	2	3	4	5
11.Kendini yeteneklerini kullanma şansı olması açısından	1	2	3	4	5
12.İşle ilgili kararların uygulanmaya konulması açısından	1	2	3	4	5
13.Yapılan iş karşılığında alınan ücret açısından	1	2	3	4	5
14.Terfi imkânı olması açısından	1	2	3	4	5
15.Kendi fikir ve kanaatlerini rahat kullanma serbestliği vermesi açısından	1	2	3	4	5
16.İşi yaparken kendi yöntemlerini kullanma serbestliği açısından	1	2	3	4	5
17.Çalışma şartları açısından	1	2	3	4	5

18.Çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşabilmeleri açısından	1	2	3	4	5
19.Yapılan işin takdir edilip edilmemesi açısından	1	2	3	4	5
20.Yapılan iş karşılığında duyulan başarı hissi açısından	1	2	3	4	5

İşgören Performansı Ölçeği

Aşağıdaki soruların doğru ya da yanlış bir cevabı yoktur. İfadeleri okuduktan sonra LÜTFEN size uygun seçeneği işaretleyiniz.

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	1	2	3	4	5
2-İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	1	2	3	4	5
3-Yaptığım işlerde hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığıma eminim.	1	2	3	4	5
4-Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : **BİÇEN, Gizem**

Uyruğu : **T.C.**

Doğum tarihi ve yeri : **15/04/1990 İZMİR**

Medeni hali : **Evli**

Telefon : **0 (542) 337 51 36**

e-posta : **gizemsoyel@gmail.com**



Eğitim Derecesi

Okul/Program

Mezuniyet yılı

Yüksek Lisans

Gazi Üniversitesi/
Turizm işletmeciliği bölümü

Devam Ediyor

Lisans

Gazi Üniversitesi/
Seyahat İşletmeciliği
ve Turizm Rehberliği Öğretmenliği

2013

Lise

İzmir Ödemiş Anadolu Turizm
Otelcilik lisesi

2008

İş Deneyimi,

Yıl Çalıştığı

Yer Görev

Çalışmıyor

Yabancı Dili

İngilizce

Hobiler

Yürüyüş yapmak, Paten Kaymak, Kitap okumak



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..

