

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İŞLEVLERİ İLE İŞ
TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SİVİL HAVACILIK YÜKSEKOKULU MEZUNLARI ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Güner DEMİRKAYA

KOCAELİ 2018

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İŞLEVLERİ İLE İŞ
TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SİVİL HAVACILIK YÜKSEKOKULU MEZUNLARI ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Güner DEMİRKAYA

Danışman: DOÇ. DR. ALİ TALİP AKPINAR

KOCAELİ 2018

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İŞLEVLERİ İLE İŞ
TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SİVİL HAVACILIK YÜKSEKOKULU MEZUNLARI ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tezi Hazırlayan: Güner DEMİRKAYA

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No: 27.06.2018/17

Jüri Başkanı : Doç. Dr. Ali Talip AKPINAR

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Ayşe GÜNSEL

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üy. İhsan YİĞİT

KOCAELİ 2018

İÇİNDEKİLER	I
ÖZET.....	VI
SUMMARY	VII
ŞEKİL TABLO VB.....	VIII
ÖNSÖZ.....	X
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ**

1.1.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TANIMI VE AMAÇLARI.....	2
1.2.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	4
1.3.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ÖNEMİ	5
1.4. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN İLKELERİ	6
1.4.1. Liyakat İlkesi	6
1.4.2. İnsana Saygı İlkesi.....	6
1.4.3. Eşitlik İlkesi	7
1.4.4. Kariyer İlkesi	7
1.4.4.1. İşe Yönelik Kariyer Sistemi.....	8
1.4.4.2. Kişiyeye Yönelik Kariyer Sistemi	8
1.4.5. Güvence İlkesi.....	8
1.4.6. Açıklık İlkesi	9
1.4.7.Bilimsellik İlkesi	9
1.5. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN İŞLEVLERİ	9
1.5.1.İş Analizi Kavramı	9
1.5.2. İnsan Kaynakları Planlaması	11
1.5.3. Eğitim ve Geliştirme.....	12
1.5.3.1. İşbaşı Eğitim Yöntemleri	14
1.5.3.2. İşdışı Eğitim Yöntemleri	14

1.5.4. Performans Değerleme.....	15
1.5.4.1. Grafiksel Dereceleme Yöntemi	16
1.5.4.2. Zorunlu Seçim Yöntemi.....	16
1.5.4.3. Karşılaştırma Yöntemi	16
1.5.4.4. Kritik Olay Yöntemi	16
1.5.4.5. 360 Derece Değerlendirme Yöntemi	17
1.5.4.6. Takıma Dayalı Performans Değerleme	17
1.5.5. Ücret Yöntemi.....	17
1.5.5.1. Zaman Esasına Dayalı Ücret Sistemi	18
1.5.5.2. Akord Esasına Dayalı Ücret Sistemi.....	18
1.5.5.3. Primli Ücret Sistemi	19
1.5.6. Endüstriyel İlişkiler.....	19
1.5.6.1. Sendika Kavramı.....	19
1.5.6.2. Sendikaya Üye Olma Nedenleri	19
1.5.6.3. Toplu Pazarlık	20
1.5.6.4. Toplu İş Sözleşmesi	20
1.5.6.5. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği.....	20
1.5.7. Kariyer Yönetimi.....	20
1.5.7.1. Kariyer Yönetiminin Önemi	22
1.5.7.2. Kariyer Geliştirme	23

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İŞ TATMİNİNİN TANIMI	24
2.2. İŞ TATMİNİNİN KAPSAMI.....	25
2.3. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ.....	27
2.4. İŞ TATMİNİ BOYUTLARI.....	29
2.4.1. İşin Niteliği.....	29
2.4.2. Ücret	29
2.4.3. Terfi Fırsatları	30
2.4.4. Çalışma Şartları.....	30
2.4.5. Beşeri İlişkiler	31
2.4.6. İşin Kendisi	31

2.4.7. İletişim	32
2.4.8. İş Arkadaşları	32
2.5. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İŞLEVLERİ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ	33
2.5.1.İş Analizi İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	33
2.5.2.İnsan Kaynakları Planlaması İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	33
2.5.3.Eğitim ve Geliştirme İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	34
2.5.4. Performans Değerleme İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	35
2.5.5. Ücret Yönetimi İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	35
2.5.6. Endüstriyel İlişkiler İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	36
2.5.7. Kariyer Yönetimi İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN İŞLEVLERİ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ:KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SİVİL HAVACILIK YÜKSEKOKULU MEZUNLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE MODELİ	38
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	39
3.3. ARAŞTIRMANIN SORULARI VE HİPOTEZLERİ.....	40
3.3.1. Araştırmanın Soruları	40
3.3.2. Araştırmanın Hipotezleri	40
3.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ, KULLANILAN ANKET, VERİLERİN TOPLANMASI VE KATILIMCILARA İLİŞKİN BÖLÜMLERİNE GÖRE DEMOGRAFİK VE ÇALIŞMAYLA İLGİLİ DEĞİŞKENLERİN DAĞILIMI.....	41
3.4.1. Araştırmanın Evreni	41
3.4.2. Kullanılan Anket	41
3.4.3. Verilerin Toplanması	42
3.4.4. Katılımcılara İlişkin Bölümlerine Göre Demografik ve Çalışmayla İlgili Değişkenlerin Dağılımı.....	43
3.4.4.1. Katılımcıların Bölümlerine Göre Cinsiyetlerinin Dağılımı	43
3.4.4.2. Katılımcıların Bölümlerine Göre Medeni Hallerinin Dağılımı... ..	44

3.4.4.3. Katılımcıların Bölümlerine Göre Mezuniyet Yıllarının Dağılımı	45
3.4.4.4. Katılımcıların Bölümlerine Göre Mezun Olduğu Bölümü Önerme Tercihlerinin Dağılımı	46
3.4.4.5. Katılımcıların Bölümlerine Göre Havacılık Sektöründe İşe Başlama Durumlarının Dağılımı	47
3.4.4.6. Katılımcıların Bölümlerine Göre Havacılık Sektöründe Çalışma Durumlarının Dağılımı	48
3.4.4.7. Katılımcıların Bölümlerine Göre İş Bulma Sürelerinin Dağılımı	49
3.4.4.8. Katılımcıların Bölümlerine Göre Maaşlı Olarak Çalıştıkları İşletme/Kurum Sayılarının Dağılımı	50
3.4.4.9. Katılımcıların Bölümlerine Göre Çalışma Yıllarının Dağılımı	51
3.4.4.10. Katılımcıların Bölümlerine Göre İş Bulma Kanallarının Dağılımı.....	52
3.4.4.11. Katılımcıların Bölümlerine Göre Çalıştıkları İşletme Türlerinin Dağılımı	53
3.4.4.12. Katılımcıların Bölümlerine Göre Gelir Seviyelerinin Dağılımı	55
3.5. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR.....	56
3.5.1. Verilerin Faktör Analizi ve Güvenirliği.....	56
3.5.2. Araştırmayla İlgili Analizler ve Bulgular	58
3.5.2.1. Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu Mezunlarının Bölümlerine, İş Bulma Kanallarına, Gelir Seviyelerine ve Bölümlerini Önermelerine Göre İş Tatmin Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular.....	59
3.5.2.1.1. Mezunların Bölümlerine Göre İş Tatmin Tutumları	59
3.5.2.1.2. Mezunların İş Bulma Kanallarına Göre İş Tatmin Tutumları	60
3.5.2.1.3. Mezunların Gelir Seviyelerine Göre İş Tatmin Tutumları	61
3.5.2.1.4. Mezunların Bölümlerini Önermelerine Göre İş Tatmin Tutumları ...	62
3.5.2.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Genel İşlevleri ve İş Sağlığı ve Güvenliği İşlevi İle İş Tatmininin İlişkisine Dair Bulgular	62
SONUÇ.....	65
KAYNAKÇA	67

EKLER.....	77
ÖZGEÇMİŞ.....	83



ÖZET

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İŞLEVLERİ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SİVİL HAVACILIK YÜKSEKOKULU MEZUNLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Rekabetin ve küreselleşmenin hızla büyüdüğü dünyamızda örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için kaynakları etkili ve verimli kullanmaları gerekmektedir. Ayrıca işgücüne dayalı tüm sektörlerde insan kaynakları yönetiminin önemi giderek artmaktadır. İşgörenlerin iş tatmini de hem rekabet avantajı açısından hemde işletmelerin ayakta kalması açısından anlamlıdır. Dolayısıyla işgörenlerin iş tatminlerine yönelik işlevlerin belirlenip, iyileştirilmesi ayrı önem taşımaktadır. Bu çerçevede yapılan çalışmamızın amacı Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarının demografik ve çalışmaya ilişkin değişkenlerine göre iş tatmini düzeylerinin tespiti ve insan kaynakları yönetiminin işlevleri ile iş tatmini arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesidir. Araştırmamıza 2009-2017 yılları arasında mezun olan toplam 830 öğrenciden 134'ü katılım sağlamıştır. Araştırmaya göre; İnsan Kaynakları Yönetimi işlevlerinin İş Tatmini ile ilişkileri ele alınmıştır. Buna göre İnsan Kaynakları Yönetimi işlevleri (personel seçme ve yerleştirme, performans değerlendirme, ücretlendirme ve ödüllendirme, kariyer yönetimi, eğitim ve geliştirme, iş sağlığı ve güvenliği işlevi) ile iş tatmini arasında ilişki vardır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları İşlevleri, İş Tatmini, İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri İle İş Tatmini Arasındaki İlişki

SUMMARY

THE RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT FUNCTIONS AND BUSINESS SATISFACTION: A RESEARCH ON ALUMNI OF KOCAELI UNIVERSITY AEROSPACE AND SPACE SCIENCES FACULTY

In the world where competition and globalization are growing rapidly, it is necessary for organizations to use resources effectively and efficiently to can survive. In addition, the importance of human resource management is increasing in all sectors based on workforce. Job satisfaction of the occupants is also meaningful in terms of both competitive advantage and the survival of the enterprises. Therefore, it is important to determine and improve the functions of job satisfaction. The aims of this study are determine the level of job satisfaction of Kocaeli University Civil Aviation Colleges alumni according to demographic and working variables and determine whether there is a relationship between functions of human resources management and job satisfaction. 134 of 830 students that graduated between the years of 2009-2018 participated in the survey of this research. According to the research; The relation between Human Resource Management functions and Job Satisfaction was discussed. Accordingly, there is a relationship between Human Resource Management functions (staff selection and placement, performance appraisal, pricing and rewards, career management, training and development, job health and safety function) and job satisfaction.

KeyWords: Human Resources Functions, Job Satisfaction, The Relationship Between Human Resources Management Functions And Business Satisfaction

ŞEKİL VE TABLOLAR DİZİNİ

Şekil 1: İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları.....	3
Şekil 2: Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu Mezunlarının Bölümlerine, İş Bulma Kanallarına, Gelir Seviyelerine ve Bölümlerini Önermelerine Göre İş Tatmin Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Model.....	38
Şekil 3: İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri ile İş Tatmini Arasındaki İlişki Modeli.....	39
Tablo 1: Katılımcıların Bölümlerine Göre Cinsiyetlerinin Dağılımı	43
Tablo 2: Katılımcıların Bölümlerine Göre Medeni Hallerinin Dağılımı	44
Tablo 3: Katılımcıların Bölümlerine Göre Mezuniyet Yıllarının Dağılımı	45
Tablo 4: Katılımcıların Bölümlerine Göre Mezun Oldukları Bölümü Önerme Tercihlerinin Dağılımı	46
Tablo 5: Katılımcıların Bölümlerine Göre Havacılık Sektöründe İşe Başlama Durumlarının Dağılımı	47
Tablo 6: Katılımcıların Bölümlerine Göre Havacılık Sektöründe Çalışma Durumlarının Dağılımı	48
Tablo 7: Katılımcıların Bölümlerine Göre İş Bulma Sürelerinin Dağılımı.....	49
Tablo 8: Katılımcıların Bölümlerine Göre Maaşlı Olarak Çalıştıkları İşletme/Kurum Sayılarının Dağılımı.....	50
Tablo 9: Katılımcıların Bölümlerine Göre Çalışma Yıllarının Dağılımı	51
Tablo 10: Katılımcıların Bölümlerine Göre İş Bulma Kanallarının Dağılımı ..	52
Tablo 11: Katılımcıların Bölümlerine Göre İlk Çalıştıkları İşletme Türlerinin Dağılımı	53

Tablo 12: Katılımcıların Bölümlerine Göre Şuan Çalıştıkları İşletme Türlerinin Dağılımı	54
Tablo 13: İlk Gelir Seviyelerinin Dağılımı.....	55
Tablo 14: Şuanki Gelir Seviyelerinin Dağılımı.....	55
Tablo 15: İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri İle İlgili İfadelerin Faktör Analizi Sonuçları	57
Tablo 16: Bölümlerine Göre İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklılık	59
Tablo 17: İş Bulma Kanallarına Göre İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklılık	60
Tablo 18: Bölümlere Göre İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklılık	61
Tablo 19: Mezun Oldukları Bölümleri Önerme Durumlarına Göre İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklılık	62
Tablo 20: İnsan Kaynakları Yönetiminin Genel İşlevleri Ve İş Sağlığı Ve Güvenliği İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	63

ÖNSÖZ

Küreselleşmeyle birlikte hızla gelişen günümüz dünyasında insan en önemli kavramdır. Bu çerçevede insan kaynakları ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlatmaya çalıştığımız bu tezimizin yararlı olmasını dilerim.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde; vaktini, bilgisini ve sabrını esirgemeyen saygıdeğer tez danışmanım sayın Doç. Dr. Ali Talip Akpınar'a saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek Lisans ders aşamasında bilgi ve ilgileriyle bana büyük emekleri geçen saygıdeğer hocalarım Doç. Dr. Ayşe Günsel, Dr. Öğr. Üyesi Özge Mehtap başta olmak üzere, tüm emektar hocalarıma teşekkür ederim.

Ayrıca araştırma esnasında bana verdiği önemli katkı ve emeklerinden dolayı sayın Bilgehan Özkan'a teşekkür ederim.

Bugünlere gelmemde maddi manevi her türlü desteği veren, yaşadığım tüm sıkıntıları ve mutlulukları benimle paylaşan, sevgilerini ve desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen; annem, babam, ağabeyim ve tüm aile bireylerime teşekkür ederim.

Birlikteliğimizin her anında benimle birlikte her türlü cefayı çeken, anlayış ve desteklerini esirgemeyen eşim Ümran Demirkaya'ya teşekkür ederim.

Ankete katılarak gösterdikleri duyarlılıktan dolayı Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarına teşekkür ederim.

Güner DEMİRKAYA

GİRİŞ

Değişimin hızla arttığı günümüzde teknolojinin gelişmesi her ne kadar örgütleri makineleşmeye yönlendirse de, teknoloji yine de insana ihtiyaç duymaktadır. Dolayısıyla örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmesi ve rekabette başarılı olabilmesi için insan kaynağına ihtiyacı vardır. Bu nedenle işletmelerde insan kaynakları yönetimi de önemli bir yer tutmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için gereken faaliyetleri gerçekleştirecek yeterli sayıda nitelikli işgörenin örgüte kazandırılması, geliştirilmesi, değerlendirilmesi ve sürekliliğinin sağlanması ile ilgilenen işlev olarak tanımlanmaktadır(Çam, 2011:25).

İnsan kaynakları yönetiminin temel amaçlarından birisi, işgörenlerin tatmin ve bağlılıklarını arttırarak, örgütsel etkinliğe doğrudan ve dolaylı katkı sağlayacak davranışlar sergilemelerini sağlamaktır (Öğüt, Akgemci ve Demirsel, 2004:280–281).

Bingöl (1997:269-271), çalışanların tatmini noktasında önemli konulardan biri olarak, işletmenin başlıca politikaları ve genel personel uygulamaları olduğunu belirtmiştir. Ayrıca iş tatminsizliğinin işe geç gelme, devamsızlık, sık iş değiştirme, performans düşüklüğü gibi sonuçlara neden olması; iş tatmininin önemini ve bu paralelde insan kaynakları yönetiminin de önemini arttırmaktadır.

Üç bölümden oluşan bu çalışmanın birinci bölümünde insan kaynakları yönetimi ve işlevleri hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölümde ise insan kaynakları yönetimi işlevleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiye değinilmiştir. Üçüncü bölümde, araştırma kısmı olarak Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarının demografik ve çalışmaya ilişkin değişkenlerine göre iş tatmini düzeylerinin tespiti ve insan kaynakları yönetiminin işlevleri ile iş tatmini arasında ilişki olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma ile ilgili olarak; amacı, yöntemi, elde edilen bulgular yoluyla oluşturulan analizler ve bu analizlerin değerlendirilmesi yapılmıştır. Son olarak da araştırmanın sonucu açıklanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Bu bölümde insan kaynakları yönetimi konusu detaylı bir şekilde incelenmiştir. Birinci bölüm kapsamında; insan kaynakları yönetimi kavramının tanımı ve amaçları, insan kaynakları yönetiminin tarihsel gelişimi, insan kaynakları yönetiminin önemi, ilkeleri ve işlevleri anlatılarak birinci bölüme son verilmiştir.

1.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TANIMI VE AMAÇLARI

İnsan kaynakları yönetimi, bir örgütün en değerli varlığının, yani örgütte işgören insanların, etkin yönetimi için geliştirilen stratejik ve tutarlı bir yaklaşım olarak tanımlanabilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi bir örgüt içinde yüksek performanslı işgücünün kazanılması, geliştirilmesi motivasyonun sağlanması ve elde tutulması için yerine getirilen tüm etkinliklerin yönetimidir (Barutçugil, 2004:32).

İnsan kaynakları yönetimi kavramı, literatürde yer almaya başladığı 1970'li yılların ortalarından itibaren, yoğun bir şekilde gelişim ve değişim süreci yaşamıştır. Gelişme sürecinde varlığını devam ettiren bir disiplin olan insan kaynakları yönetiminin, literatürde çeşitli tanımları bulunmaktadır (Gök,2006:20-21). Genel olarak insan kaynakları yönetimi, yönetici yada personelin örgüte alınması, yerleştirilmesi, yetiştirilmesi ve etkinliğin sürekli artırılması için tüm destek ve faaliyetlerin devreye sokulması demektir (Sabuncuoğlu, 2000:4).

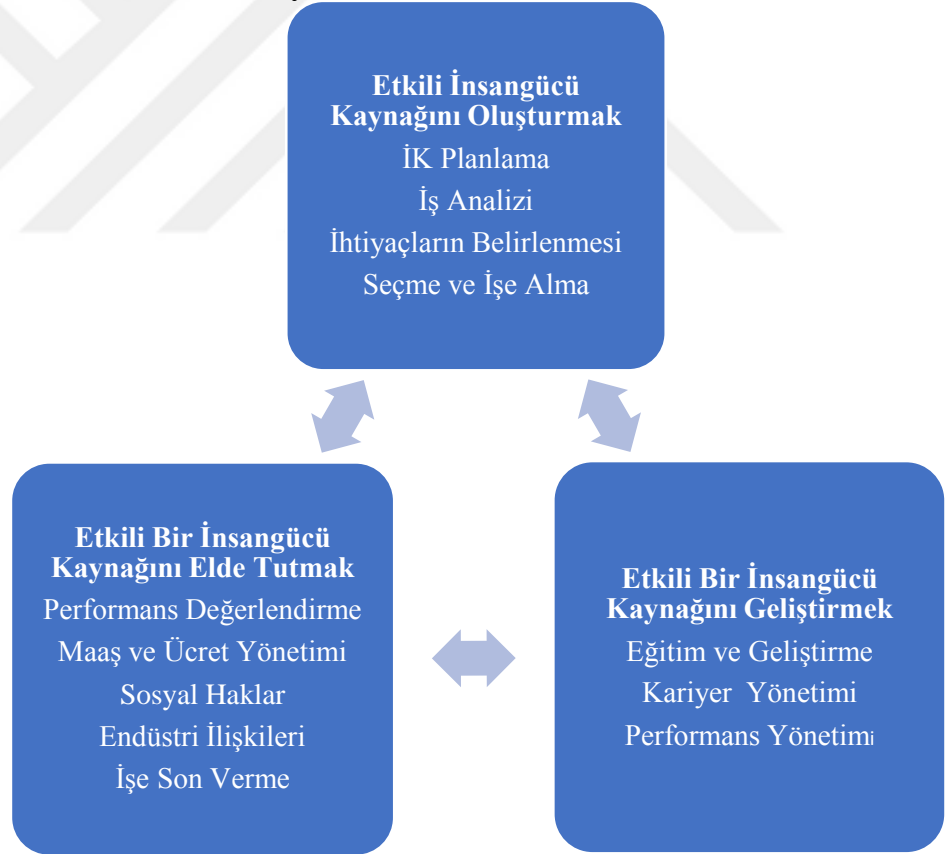
Diğer bir deyişle, kurumsal hedefleri gerçekleştirebilmek için örgütteki insan kaynaklarını en etkili biçimde faaliyete geçirecek eylemleri düzenlemekten ve yürütmekten sorumlu birimdir. Bu tanımlar doğrultusunda insan kaynakları yönetimi; iş hayatına ilişkin olarak bütün süreçlerde rol oynayan doğru sayıda ve nitelikte personelin planlanmasından itibaren, eğitim, oryantasyon, işe girme, sağlık, kariyer yönetimi ve güvenlik yönetimi, performans ve ücret yönetimi, çalışma ilişkilerinin düzenlenmesi gibi işlev ve eylemleri içeren bir yönetim fonksiyonu olarak karşımıza çıkmaktadır (Gürüz ve Yaylacı, 2007:23). İnsan kaynakları alanında, örgütün amaçlarına etkili bir biçimde ulaşması için, kişisel, örgütsel ve çevresel bir

çerçevede, ayrımcılık yapmaksızın gerçekleştirilen faaliyet ve görevler olarak tanımlanabilecek olan insan kaynakları yönetimi, genel olarak iki temel amacı gerçekleştirmeye çalışır (Yılmaz ve Eroğlu, 2008:24-25):

- Çalışanların bilgi ve becerilerini en iyi biçimde kullanmalarını sağlayarak, çalışandan maksimum verim elde etmek,
- İş yaşamının kalitesini yükselterek çalışanların sağlıklı ve güvenli ortamda, yaptıkları işten zevk almalarını sağlamaktır.

İnsan kaynakları yönetiminin temel amacı, ahlaki ve sosyal sorumluluk anlayışıyla çalışanların örgüte olan yaratıcı katkılarını arttırmak ve örgütün stratejik amaçlarını gerçekleştirmektir. Çok genel olarak bakıldığında, örgütün insan kaynakları yönetimi uygulamaları için dört temel hedefi; kurumsal, örgütsel, görevsel ve personel şeklinde sayılabilir (Argon ve Eren, 2004:28).

Şekil 1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları



Kaynak: (Barutçugil, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, 2004:38).

1.2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

İnsan kaynakları kavramı ilk defa 1817 yılında, ünlü ekonomist Springer tarafından kullanılmıştır. Ancak insan kaynakları yönetimi kavramının içerik olarak bir bütünlüğe kavuşması Taylor ve Fayol tarafından yönetim alanında ortaya atılan fikirlerle birlikte gerçekleşmiştir (Aykaç,1999:18).

Frederick W. Taylor'un geliştirdiği bilimsel yönetim araştırmaları ve 1913 yılında Hugo Munsterberg tarafından geliştirilmiş olan endüstriyel psikoloji teorisi, insan kaynakları yönetimine yeni anlamlar kazandırmıştır. Bu dönem içinde, Taylor ve iş arkadaşları, iş ve verimlilik üzerinde yoğunlaşma göstermiş, Munsterberg, insanlar ve insanlar arasındaki farklılıklar üzerinde durarak insan kaynakları yönetiminin yeni açımları içerisine girmiştir (Geyik, 2000:27).

Bunlara paralel olarak 1940'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde ilk kez "Personel Yöneticisi" kavramı kullanılmaya başlanmıştır. 1946 yılında İngiliz Çalışma Enstitüsü adını "Personel Yönetimi Enstitüsü" olarak değiştirmiştir (Baysal, 1993:60). Amerikan kökenli bir kavram olan insan kaynakları yönetiminin, çeşitli kaynaklar incelendiğinde ise, 1970'lerin başlarından itibaren ya personel yönetimi kavramı yerine ya da personel yönetimi kavramı ile birlikte kullanıldığı görülmektedir. Aynı yıllarda, "İşgören ve Endüstri İlişkileri", "İşgören ve Çalışma İlişkileri" ve "İnsan İlişkileri Yönetimi" kavramlarının, personel yönetimi ya da insan kaynakları yönetimi kavramları ile eş anlamlı kullanıldığı da gözlenmektedir (Gök, 2006:16-17).

1980'lerde bir kez daha insan kaynağının sınırsız kabiliyetlerini geliştirmenin ve işe koşmanın gerçekleşmesiyle ortaya çıkan olumsuzlukların giderilebileceği anlayışıyla, insan kaynakları kavramı gündeme gelmiştir. Böylelikle geleneksel personel yönetimi anlayışına karşı insan kaynakları yönetimi anlayışında yönetimin merkezine insan alınmıştır(Argon ve Eren,2004:23).Buna göre insan kaynakları yönetimi fonksiyonu; insan kaynakları planlarının meydana getirilmesi, iş analizleri, iş tanımları, etkin seçim sistemleri, eğitim metotları, ücret, güvenlik yönetimi, yan ödemeler, performans yönetimi, kariyer yönetimi, sağlık, motivasyon ve performans yönetimi, iş tatmini, stres ve çatışma yönetimi gibi işlevleri kapsayarak personel yönetiminden daha ayrıntılı ve uzmanlaşmış bir duruma gelmiştir (Gürüz ve Yaylacı, 2007:35). Günümüzde insan kaynakları yönetimi, genel olarak örgütteki insan

ilişkilerini ele alan, oldukça geniş ve kapsamlı bir sahayı temsil eder. Personel yönetimi, işgören ile örgüt, örgüt ile devlet arasındaki ve daha çok işgörenler ile ilgili mali/hukuki ilişkileri içeren bir bölüm niteliğindedir. İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetimi işlevlerini de kapsayan fakat bunlarla sınırlı kalmayan bir perspektife sahiptir (Şimşek ve Öge, 2011:23-24).

Yaşanan gelişmeler, değişim ve bilgi toplumu süreçleri insan kaynakları yönetimini de radikal bir biçimde değiştirmektedir. Sonuçta, insan kaynakları yönetimi birimleri kendilerini yenilemek sorunuyla karşı karşıya kalmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi faaliyetleri hızla üretime-operasyona devredilmekte, işlem merkezlerine yönlendirilmekte veya ihale edilmektedir (Fitz-Enz ve Philips, 2001:3).

1.3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

İnsan kaynakları yönetimi, yirminci yüzyılın son çeyreğinde benimsenen bir yönetim anlayışıdır. Başlangıçta insan kaynakları yönetimi, personel yönetiminin yeni bir anlatımı, modernleşmesi ve muhasebe boyutunun daraltılmış hali olarak algılanmış ve yorumlanmış (Açıklan,2000:34). Bir örgütteki insan kaynakları yönetiminin yeri ve önemi, o örgütün büyüklüğüne, örgütün faaliyette bulunduğu iş koluna, üst yönetimin insan kaynaklarına verdiği öneme göre şekillenmekte olup, üst yönetime danışma hizmeti veren kurmay bir organdır. İnsan kaynakları yönetiminin almış olduğu kararlar stratejik nitelik taşıdığı için tüm örgütü ilgilendirir ve tüm bölümleri etkiler. Bu nedenle insan kaynakları bölümü organizasyon içerisinde üst düzeylerde yer almalıdır (Yılmaz ve Eroğlu, 2008:31).

İşletmelerdeki insan kaynakları yönetimi uygulamaları insan sermayesinin oluşmasını ve örgütsel performansının artmasını sağlayan önemli bir etkidir. Etkili bir insan kaynakları yönetimi ile; değişen koşullara uyum sağlanabilir, ihtiyaçlar karşılanabilir ve çalışanların memnuniyetleri ile yaşam kaliteleri yükseltilebilir (Benligiray, 2007:7).

Dolayısıyla işlerin yürütülmesinde ihtiyaç duyulan personelin işe alınmasından çıkarılmasına kadar insan kaynakları yönetimi, işgören problemlerinin çözümünde etkili yol ve metotları kapsayan, bütün bu faaliyetleri içerisine alan bir işlevdir (Sabuncuoğlu, 2009:5).

1.4. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN İLKELERİ

İnsan kaynakları yönetimi ilkeleri, çalışma yaşamında karışıklığa yol açmamak ve amaçlar doğrultusunda, gereken birimlere yol gösterme amacı taşıyan ilkelerdir. Bu ilkeler, örgütlerin yapılarına ve hedeflerine göre farklılık gösterebilmektedir (Dolgun, 2007:20).

1.4.1. Liyakat İlkesi

Liyakatin birbirine belli ölçülerde benzeyen birçok tanımı mevcuttur. Buna göre “liyakat”; görevi başarıyla yapabilme gücü olarak bir şeylere layık olmayı ve bir şeyleri hak etmeyi içermektedir (Canman, 2000:18). Geniş anlamda ise etkin ve verimli bir personel sisteminin kurulmasına olanak sağlayan kural ve uygulamaların bütünü olarak ifade edilebilir. Bu anlamıyla liyakat ilkesi sadece örgüte girişi değil örgüte girdikten sonraki etkinlik yaratıcı uygulamaları da içermektedir (Çetin ve Özcan, 2014:5). Liyakatin uygulanabilmesi için, göreve en uygun ve o görevi yapabilecek güce sahip kişilerin seçilerek işe alınması önem taşımaktadır (Ergun, 2004:243).

1.4.2. İnsana Saygı İlkesi

İnsanı organizasyona dahil etmeden önce sürdürülen halkla ilişkiler çalışmalarından başlanarak, işe başvurma, iş görüşmeleri, eğitim ve geliştirme faaliyetleri, performans değerlendirme ve ödüllendirme çalışmaları, terfiler, nakiller ve işten ayrılma kararları insanları etkileyen önemli kararlardır (Fındıkçı, 2000:59).

Çalışanların, kişiliklerine, haklarına ve fikirlerine gösterilecek saygı, onları motive etmede önemli bir araçtır. Bu nedenle işletmeler, misyon ve vizyonlarını gerçekleştirebilmek için motivasyon faktörlerini iyi kullanmalı ve insana, insan ilişkilerine gereken önemi vermelidir (Tunçer, 2011:17-18).

1.4.3. Eşitlik İlkesi

Eşitlik ilkesi; dil, din, inanç, mezhep, cinsiyet, siyasi düşünce, ırksal köken, yaşanılan bölge, deri rengi gibi faktörlere bakılmaksızın herkese eşit iş fırsatları, ödüllendirme fırsatları sağlanması anlamına gelir (Akdemir ve Demirkaya, 2016:19). Hukukun genel geçerli bir ilkesi olan eşitlik kavramı, özünde tüm insanların eşit yaratıldığı, birbirine benzeyen, birbirini andıran ve birbirleriyle aynı hakları olan, özdeşliğe dayalı bir durumu ifade eder (Kaya, 2007:1).

Eşitlik insan hakları kavramının ve demokrasi düşüncesinin temelini meydana getirir (Can, Kavuncubaşı ve Yıldırım,2009:28). Örgütlerde işe alma ve işte ilerleme konularında fırsat eşitliği tanınmalı, personelin bilgi, beceri, kişilik ve yeteneklerinin dışında başka ölçütlere yer verilmemelidir (Tunçer, 2011:17-18). Cezalandırma söz konusu ise, suçla orantılı ve herkese karşı yansız bir tutum içinde ceza verilmelidir. Aynı zamanda eşit işe eşit ücret ilkesi uygulanmalıdır (Sabuncuoğlu, 2000:18-19).

1.4.4. Kariyer İlkesi

Kariyer, kişinin iş yaşamı boyunca edindiği işe ilişkin deneyim ve etkinliklerle ilgili olarak algıladığı tutum ve davranışlar dizisi, bir insanın çalışabileceği seneler boyunca herhangi bir iş alanında devamlı olarak ilerlemesi, deneyim ve yetenek kazanmasıdır (Demirtaş ve Güneş, 2002:91). Bir kişinin sahip olduğu kariyeri, sadece onun sahip olduğu işleri değil işyerinde kendisine verilen iş rolüne ilişkin beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o işletmede ilerleyebilmesi anlamını taşır (Bayraktaroğlu, 2003:117).

Bu sistemde birey atanacağı görevin gerektirdiği tüm özellikleri hizmete girmeden önce kazanmak durumundadır. Bir göreve her zaman ve her kademedan girilebilir (Can, Kavuncubaşı ve Yıldırım,2009:29).

Kariyer ilkesi işe veya kişiye yönelik kariyer sistemi olmak üzere iki şekilde ifade edilebilir (Tunçer, 2011:19).

1.4.4.1. İŖe Yönelik Kariyer Sistemi

Bu sistemde iş önemli olup, ön plana çıktığı için, işe girişte kişinin yaşı yada kıdemi değil, işle ilgili geliştirdiği bilgi, beceri ve uzmanlık yada deneyim önemlidir (Argon ve Eren, 2004:66). Diğer yandan; ayrıntılı iş analizleri, iş tanımları, iş gerekleri gibi emek ve uzmanlık isteyen çalışmalara dayalı olduğundan pahalı bir sistem olması, ayrıntılı çalışmalar nedeniyle bazı suni görev ayrımlarına gidilmesi, personel hareketliliğini kısıtlaması, yükselme yada ücret artışının mutlaka kadroya bağlı olması gibi sakıncaları sayılabilir (Dolgun, 2007:22).

1.4.4.2. KiŖiye Yönelik Kariyer Sistemi

Rutbe sistemi de denilen bu sistemde; birey işe alınırken belirli bir görev için değil, belirli belirli bir meslek yada kariyerde yükselmek için seçilir (Tortop vd., 2006:52). Bu sistemde, kişinin kendisi önem taşımaktadır. Her iki sisteminde yararlı ve sakıncalı yönleri olduğundan dolayı, birinin diğerinden üstün olduğu söylenemez (Tortop vd., 2007:69-70).

1.4.5. Güvence İlkesi

Günümüz insan kaynakları stratejilerinin başında gelen güvence ilkesi, işgörene verimli çalışma, işinin amaçlarını yerine getirme ve yüksek motivasyon sağlarken, işletmeye de üretimde verimlilik ile bütünleşik bir işletme anlayışı sağlar (Dökünter, 2006:69). Güvence ilkesi, çalışanın örgüte bağlılığını arttırmakla birlikte örgütün giderek kapalı bir sistem haline gelmesine, yönetsel etkinliğin azalmasına ve baş edilmez bir bürokrasiye yol açmaktadır (Yüksel, 2007:28). Aynı zamanda iş güvencesiyle ilişkili olan güvence ilkesi gereğince, işçinin çalışma haklarının korunması ve işinin devamlılığının sağlanması gerekir (Akdemir ve Demirkaya, 2016:20).

1.4.6. Açıklık İlkesi

İnsan kaynakları politikasının başarısı büyük ölçüde bu ilkeye bağlıdır. Meydana getirilebilecek politikanın tespit edilme sürecinden uygulama sürecine kadar ve uygulamanın ardından da işgörenin katkı ve desteği ancak açıklık ilkesiyle benimsenebilir. Bu sebeple uygulanacak politika hakkında bütün yöneticilere ve bütün işgörene bilgi verilmelidir. Açıklık ilkesinin uygulanması daha çok yazılı bilgiler yada sözlü açıklamalar ile gerçekleşir. Ayrıca verilen bilginin kesin, tam ve doğru olması gerekir (Sabuncuoğlu, 2000:19).

1.4.7. Bilimsellik İlkesi

Yapılan araştırma, çalışma ve uygulamalarda bilimsel metotlar kullanılmadığı zaman hem kaynak hemde zaman kaybı yaşanmaktadır(Yılmaz ve Eroğlu, 2008:44). Yönetim alanında bilimsel araştırmalar ve genel kabul gören, teori ve bilgi haline gelen kavram, metot, sistem, teknik ve yaklaşımlar, yönetimin öğretilebilir yönünü oluşturmaktadır (Koçel, 2011:6). Liyakat, eşitlik, yansızlık gibi ilkeler hayata geçirilmek ve taraflar (çalışanlar, çalıştıranlar, sendikalar, düzenleyiciler, halk) tatmin edilmek isteniyorsa bilimsellik ilkesine sarılmak gerekir (Aydemir ve Demirkaya, 2016:20).

1.5. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN İŞLEVLERİ

İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri; iş analizi, insan kaynakları planlaması, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, ücret yönetimi, endüstriyel ilişkiler ve kariyer yönetimi kavramlarından oluşmaktadır.

1.5.1. İş Analizi Kavramı

İş analizi, bir işin en önemli yönlerini ortaya çıkararak, o işi çözümleme ve tamamlama sürecidir (Margaret Palmer, Kenneth T. Winters, Çev. Doğan Şahiner, 1993:43). İşin oluşturulması, gruplandırılması süreçlerinden sonra ortaya çıkan işin yada pozisyonun fonksiyonel özelliklerinin belirlenmesi, başarı kriterlerinin ortaya

konması, işi yapacak kişide bulunacak özelliklerin tespit edilmesi ile ilgilidir (Aydemir ve Demirkaya, 2016:77).

İş analizinin temel amacı, değişik türdeki işlerle ilgili bilgi elde etmektir. Bu bağlamda iş analizi ile işin yapısı hakkında veri toplamak ve toplanan verileri kaydetmek, kaydedilen verileri ise inceleyerek iş ile ilgili ortaya çıkabilecek önemli sorunların çözümüne yardımcı olmaktır (Tunçer, 2011:57).

İş analizinden beklenen amaçlar şöyle özetlenebilir (Bayraktaroğlu, 2008:22);

- Gelecekte duyulabilecek çalışan ihtiyacını ve bu çalışanların ihtiyaçlarını saptayarak insan kaynakları planlamasına yardımcı olmak,
- İşe alımdaki açık ve kesin kriterleri oluşturmak,
- Şuanki ya da gelecekte ortaya çıkabilecek eğitim ihtiyacını tespit etmek,
- Performans standartlarını belirlemek,
- Kariyer planını sağlıklı bir şekilde yapılmasını sağlamak,
- Olumsuz çalışma koşullarını ortadan kaldırmak.

İş Tanımı : İşin içeriğindeki görevleri, sorumlulukları, çalışma koşullarını ve işin diğer yönlerini açıklayan yazılı bir belgedir (Tunçer, 2011:56). Yani; iş analizleriyle toplanan verilerden yararlanılarak, her bir işin kapsamına giren eylemlerin, işlemlerin, sorumlulukların, görevlerin ve çalışma koşullarının yazılı olarak açıklanmasına iş tanımı denmektedir (Tunçer, 2011:80-81).

Bir iş tanımında şu unsurlar bulunur(Ergin, 2002:40-41).

- İşin adı: Bir iş tanımında bulunması gereken öğelerden birincisi, işin kimliği bölümüdür. Bu bölümde işin adı, işin bağlı bulunduğu departman ya da birimlerin adları, kod numaraları, iş tanımının hazırlandığı tarih yazılır.
- İşteki faaliyetler ve işlemler: Yapılacak görevlerin tanımları, kullanılacak malzeme, makineler, diğer işgörenlerle ilişkiler, alınan ya da verilen denetim.
- Çalışma koşulları ve fiziksel çevre: Isı, aydınlatma, gürültü, iç/dış çalışma şartları, işin yapıldığı yer, içerdiği tehlikeler.
- Sosyal çevre: Çalışma grubundaki kişi sayısı ve işin yapılması için gerekli olan insan ilişkisi miktarı.
- İş verme koşulları: Çalışma saatleri, ücret yapısı, ödeme sistemleri, terfi olanakları gibi.

- İşin gerektirdiği özellikler: Bir işi yapması beklenen gereken kişinin başarılı olabilmesi için sahip olması gereken minimum özellikleri kapsar. Bilgi, beceri, eğitim, deneyim gibi.

Dolayısıyla iş analizi ve iş tanımı arasındaki temel fark, iş analizinin işle ilgili bilgileri toplayan bir mekanizma olup, iş tanımının ise toplanan bu bilgileri sistematik bir biçimde sunan bir teknik olmasıdır (Tortop vd., 2006:56-57).

1.5.2. İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynakları planlaması, geleneksel anlamdaki personel planlamasından farklı olarak, onun ilgilendiği konulara ek olarak işletmenin sahip olduğu bilgi, beceri ve kalite gibi görünmez varlıkların geliştirilmesi ve değişimle ilgilenir (Ergun, 2007:33-34). İnsan kaynakları planlaması, örgütte görevlendirilecek çalışanı nicelik ve nitelik yönünden istenilen zamanda sağlayabilme ve sağlanan çalışanı verimli şekilde çalıştırabilmek için yapılan planlama çalışmalarıdır (Şimşek, 2002:315). Ayrıca insan kaynakları planlaması, örgütün her kesimi için, günümüzde ve gelecekte nitelik ve nicelik olarak gerekli insan ihtiyacının önceden tahmin edilmesi, bu ihtiyacın nereden, ne zaman ve ne şekilde karşılanacağını belirlenmesidir (Şimşek, 2002:317).

Etkili bir planlamadan beklenen faydalar şunlardır (Ataman, 2001:214-215):

- Muhtemel fırsatların belirlenmesi,
- Muhtemel sorunların tespiti ve bunlardan kaçınılması,
- Standartların belirlenerek kontrolün kolaylaştırılması,
- İşletmeye bir yön verilmesi,
- Değişimin yaratabileceği negatif etkilerin ortadan kaldırılması,
- Etkinlik ve verimliliğin artırılması,
- Belirsizliğin azaltılması,
- Tekrarın ve zaman kaybının önlenmesi,
- Örgüte bağlılığı artırıcı rol oynayabilmesi,
- Amaçların vurgulanarak tüm çalışanların çabalarının koordine edilmesinin kolaylaştırılması.

İnsan kaynakları planlaması etkili, yenilikçi ve yaratıcı iş takımları oluşturmak için son derece önemlidir (Mahapatro, 2010:25).

İnsan kaynakları planlamasının işletmeler açısından önemi şu şekilde özetlenebilir (Sabuncuoğlu, 2000:29):

- İşgücü ihtiyacındaki daralmaları önceden görerek ihtiyaçların buna göre karşılanmasını sağlamak,
- İşgücünün bilgi ve becerisinden optimum verimliliğin elde edilmesini sağlamak,
- Örgütsel planlama sürecinin geliştirilmesine katkıda bulunmak,
- İhtiyaç duyulan spesifik işgücü niteliklerini ortaya koymak,
- Tüm örgütsel kademelerde insan kaynakları yönetiminin etkinliğini arttırmak.

1.5.3. Eğitim ve Geliştirme

Günümüzde eğitim, öğrenme, davranış değişikliği ve performans geliştirilmesi ihtiyaçlarına ne ölçüde hitap ettiğine göre değerlendirilip, çalışanların performanslarının artırılması için kullanılmaktadır. Eğitim, performans geliştirilmesine yönelik çeşitli çözümlerden biri olarak görülmektedir (Noe, 2009:5). Çalışanların organizasyonda başarılı olması ve ilerlemesi için, ast-üst iletişim ve işbirliği içinde istek ve beklentilerin değerlendirilmesi, fırsat eşitliği çerçevesinde mesleki gelişim planlarının hazırlanması, hem yönetsel hem de örgütsel bir ihtiyaçtır (Scholz and Böhm, 2008:53). Yoğun rekabet ortamında işletmeler sürdürülebilir rekabet için gerekli olan örgütsel ve bireysel kapasitelerini geliştirmeye duydukları ihtiyacı eğitim ve geliştirme faaliyetleriyle karşılayabilirler (Bingöl, 2008:335).

İnsan kaynaklarında eğitimin önemi şu şekilde özetlenebilir (Tortop vd., 2007:137-138):

- İş verimliliği artar,
- Moral yükselir,
- Kontrol azalır,
- İş kazaları azalır,
- İşletme örgütünde süreklilik ve uyum sağlanır.

Eğitim, ulaşılması gereken bir hedef değil, sadece örgütsel amaçları gerçekleştirebilmek için kullanılan araçlardan birisidir (Tımaz, 2000:41).

Eğitimin örgütler için amaçlarını ekonomik ve sosyal amaçlar olarak iki başlık altında toplayabiliriz;

Ekonomik Amaçlar (Bilmen, 1998:110):

- Üretimi arttırmak,
- Kaliteyi arttırmak,
- Maliyetleri en aza düşürmek,
- Belirli bir standart yakalamak,
- Zamandan tasarruf etmek,
- Üretim sürecindeki fireleri azaltmak,
- İş kazalarını azaltmak,
- Harcanan hammadde ve malzemeyi azaltmak,
- Makinelerin rasyonel ve uygun kullanılmasını sağlamak,
- Devamsızlık oranını ve işgören devir hızını düşürmek,
- Uygun sayıda işgören ile çalışmak,
- Tamir ve bakım giderlerini azaltmak,
- İş yapma yöntemlerini geliştirmek,
- Hataları azaltmak,
- Denetim maliyetlerini azaltmak

Sosyal Amaçlar (Ertürk, 2011:121):

- Eğitim sonunda üretim artar, üretim artınca da işgörenlerin ücretlerinde artışlar meydana gelir.
- İşgörenlerin bilgi ve yetenek düzeyleri yükseldiği için işlerinde yükselme olanağı çıkar. İşgörenlerin yaratıcılık yetenekleri artar.
- İşgörenlerde moral ve kendine güven duygusu sağlar.
- İşgörenlerin olgunluk ve buna bağlı olarak da hoşgörü düzeyleri yükselir.
- İşgörenlerin arasında ahenk, işbirliği ve dayanışma sağlanır.
- İşgörenlerin davranışlarında gelişmeler görülür.
- İşgörenlerin başarılı olması sonucunda iş tatmini artar.
- İşgücü pazarında değer artışı meydana gelir.

İyi bir eğitimci hem konunun uzmanı olmalı hem de bilgi birikimini ve deneyimlerini pedagojik yöntemlerle çalışanlara aktarabilmelidir (Sabuncuoğlu, 2000:117). İşletmelerde kullanılan eğitim yöntemleri, iş başı ve iş dışı yöntemler

olmak üzere iki grupta toplanabilir (Bingöl, 2006:338):

1.5.3.1. İşbaşı Eğitim Yöntemleri

Bu yöntemlerde genel olarak “yaparak öğrenme en iyi öğrenmedir” düşüncesi hakimdir (Sabuncuoğlu, 2000:129).

Bu yöntemin amacına ulaşabilmesi için işe yeni başlayanların örgütün amaç ve politikası, yönetim şekli, örgüt kültürü, yöneticileri ve diğer çalışanları, iş koşulları ve yapacağı işin özellikleri ile performans standartları konusunda bilgilendirilmesi gerekir (Özçelik, 2009:195).

İşbaşı eğitim yöntemlerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz(Bayraktaroğlu, 2003:87):

- İş üzerinde öğrenme eğitimi,
- Yönetici gözetiminde eğitim,
- İş rotasyonu yöntemi,
- Çıraklık eğitimi,
- İşe alıştırma eğitimi,
- Staj yoluyla eğitim,
- Yetki devri yoluyla eğitim.

1.5.3.2. İş Dışı Eğitim Yöntemleri

İş dışı eğitim: çalışanın eğitim süresince işinden ayrılarak, işletme içerisinde veya dışında herhangi bir eğitim faaliyetine katılmasıdır(Akoğlan Kozak, 2009:131). Bu yöntemde geleceğin yöneticilerine, henüz yönetici mevkiine geçmeden “ pratik tecrübeler” edinme fırsatı verilerek, grupla çalışarak işbirliği, örgütlenme ve haberleşme gibi konularda tecrübe kazanmaları sağlanır(Bayraktaroğlu, 2008:93). Ayrıca bu yöntemle eğitimin başarısı, büyük ölçüde bu yöntemi uygulayan öğreticinin yöntemle ilgili bilgi, beceri ve tecrübesiyle, yöntemi etkili ve uygun bir biçimde sürdürebilme gücüne bağlıdır (Öncü, 1998:126-127).

1.5.4. Performans Değerleme

Performans değerlendirme kısaca tanımlanacak olursa, çalışanın işteki başarı derecesi hakkında bir yargıya varma işlemidir (Savaş, 2005:2-3). Organizasyonel açıdan beklenen amaç ve verimlilik ve performansın en yüksek düzeye çıkartılmasıdır (Bayraktaroğlu, 2006:103).

Geniş anlamıyla performans değerlendirme; işgörenlerin çalışmalarının, etkinliklerinin, eksikliklerinin, yeterliliklerinin ve fazlalıklarının bir bütün olarak her yönüyle gözden geçirilmesidir (Bayraktaroğlu, 2006:103).

Performans değerlemesinin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2001:228-229):

- Performans değerlemesiyle elde edilen bilgilerin, tüm çalışanlara geri bildirim yoluyla aktarılmasıyla, performanslarının artmasına katkıda bulunmak,
- Çalışanların eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarını belirlemek ve daha önce uygulanmış olan eğitim program sonuçlarını değerlendirmek,
- Çalışanlara ne oranda zam veya ücret ayarlamasının yapılması konusunda yöneticilere yardımcı olmak,
- Terfi, nakil, işten çıkarma ve benzer konularda objektif kararlar verebilmesi için yöneticilere yardımcı olmak,
- Kariyer planlama ve geliştirme çalışmalarına rehberlik etmek,
- Çalışanların performanslarını tespit edip, kadrolama sürecindeki eksiklikleri gidermek,
- İnsan kaynakları planlaması, iş analizi ve diğer insan kaynakları bilgi sistemindeki hataları tespit edip işe alma, değerlendirme gibi kararlarda hata yapılmasını önlemek,
- İş tasarımındaki hataları tespit edip, gerekli düzenlemelerin yapılmasını sağlamak,
- Yöneticiler ile astlar arasında iyi bir iletişim ortamının kurulmasına yardımcı olmak,
- Çalışanlara inisiyatif kullanma, sorumluluk yüklenme ve görevlerini daha iyi yapma konularında öncü rol oynamak.

Performans değerleme sürecinin başarılı olabilmesi, değerleme kriterlerinin çalışanlar tarafından benimsenmesi ve çalışanların başarısını ölçebilecek nesnel ölçütlerin kullanılmasını gerektirir (Bakan ve Kelleroğlu, 2003:110).

Performans yönetimi, çalışanlar arasında rekabetten çok işbirliğini teşvik etmekte ve çalışanlar arasında dayanışmayı sağlamaktadır (Tunçer, 2011:273). Bu değerlemenin kimler tarafından, kimlere uygulanacağı, ne zaman gerçekleşeceği gibi konular açık ve anlaşılır bir biçimde belirlenmelidir (Barutçugil, 2004:430).

Performans değerleme yöntemlerinden bazıları şu şekilde özetlenebilir:

1.5.4.1. Grafiksels Dereceleme Yöntemi

Bu yöntemle çalışanın yaptığı işin kalitesi, yenilik ve yaratıcılık düzeyi, çalışma azmi, eğitim ve bilgi düzeyi, ekip çalışmasındaki başarısı gibi özellikler derecelendirilir (Akgemci ve Güleş, 2009:118-119).

1.5.4.2. Zorunlu Seçim Yöntemi

Bu yöntemde değerlemeciye, kimlerin performans açısından daha yüksek puana sahip olduğunu kestiremeyeceği bir takım ifadeler verilmekte, personeli değerlerken bu ifadelerden birini seçmeye zorlanmaktadır. Bu yüzden bu yönteme “zorunlu seçim yöntemi” adı verilmektedir (Budak, 2008:430).

1.5.4.3. Karşılaştırma Yöntemi

Karşılaştırma yönteminde çalışanlar bir tek kriter kullanılarak karşılaştırılır, iş kalitesi veya iş gibi, her personelin bir diğeriyle karşılaştırılması sağlanır (Benligiray, 2007:157).

1.5.4.4. Kritik Olay Yöntemi

Bu yöntem çalışanların değerlenmesinden ziyade bireylerin uygun ya da uygun olmayan davranışlarının tespit edildiği yöntemdir (Şimşek ve Öge, 2011:298). Kritik olay yöntemi ilk olarak İkinci Dünya Savaşı'nda Amerikan Hava

Kuvvetleri'nde görev alan havacıların başarı durumlarına neden olan önemli olayların izlenmesiyle uygulamaya konulmuş, daha sonra endüstri alanında performans değerlemesi konusunda da kullanılmıştır (Gürüz ve Gürel, 2006:243).

1.5.4.5. 360 Derece Değerlendirme Yöntemi

Bu yöntem, personelin performansının; işgörenin iş arkadaşlarından, yöneticilerden, kendisine doğrudan rapor veren astlardan ve iç ve dış müşterilerden derlenen spesifik iş performansı bilgileri doğrultusunda değerlendirilmesi sürecidir (Tunçer, 2011:271).

1.5.4.6. Takıma Dayalı Performans Değerleme

Takıma dayalı performans değerlendirme yönteminde; takım çalışmalarında hem takımın performansı hem de kişilerin ayrı ayrı performansları dikkate alınarak değerlendirme yapılır (Bingöl, 2006:347-348).

1.5.5. Ücret Yönetimi

Ücret yönetimi; bir örgütte kimlerin, neye göre, ne zaman ve nasıl “ücretlendirileceği” ile ilgili politika, yapı, sistem ve uygulamaları kapsayan bir insan kaynakları yönetimi işlevi olarak tanımlanabilir (Ataay ve Acar, 2013:362-363). Ücretler, bir yönden emeği karşılığında çalışan bireylerin gelirini ve yaşam seviyelerini belirleyici bir öge; diğer yönden ise gerek endüstrinin gelişmesine etki eden önemli bir maliyet ögesi, gerekse milli gelirin çeşitli gelir grupları arasındaki dağılım şeklini o toplumdaki sosyal adaletin ortaya çıkma oranını gösteren bir gösterge olarak çok yönlü bir özellik taşımaktadır (Bayraktaroğlu, 2006:201). Örgütlerde ücret yönetiminin amacı, işletme içinde ve dışında tutarlı ve adil bir ödeme sistemi oluşturmak ve emeğin karşılığını tam olarak vermektir (Şimşek, 2002:338).

Ücretleme amaçları şöyle sıralanabilir (Aydemir ve Demirkaya, 2016:355-345):

- Yasalara uygun davranmak,

- İşgücü maliyetlerini denetim altına almak,
- Çalışanları motive etmek ve verimliliğini arttırmak,
- Bireysel ve organizasyonel performansı arttırmak,
- Yetenekli ve yaratıcı çalışanları organizasyona çekmek,
- Yetenekli ve yaratıcı çalışanların organizasyonda kalmasını sağlamak.

İşletmelerde uygulanan ödeme seviyeleri toplum için de önemlidir. Yüksek ücret seviyeleri personelin satın alma gücüne, genel refah düzeyine ve toplumun ekonomisine katkıda bulunmaktadır (Savaş, 2005:74-75).

Çeşitli ölçülere göre belirlenen başlıca ücret sistemleri şu şekilde kısaca belirtilmiştir:

1.5.5.1. Zaman Esasına Dayalı Ücret Sistemi

Bu sistemde çalışmanın karşılığı, belli bir zaman standardı ile hesaplanarak ödenir. Ücret sistemlerinin en eskisidir. Zaman birimi olarak saat, gün, hafta, yıl gibi birimler ele alınabilir. Ücret tutarı ile işin niceliği ve verimi arasında değişmez bir ilişki yoktur. Bu sistemde ödenen ücret belirlenmiş olduğundan onun ölçülmesi, işin niteliğine göre olur; verimin az veya çok olması, ödenecek ücret değerinde bir değişiklik yapılmasını gerektirmez (Bayraktaroğlu, 2008:215).

1.5.5.2. Akord Esasına Dayalı Ücret Sistemi

Akort ücret sistemi parça başı akordu ve zaman akordu olarak uygulanabilir. Parça başı akordu uygulamasında günümüzde işgörenlere saatlik ücret garanti edilmektedir. Bu ücret parçabaşı ortalama kazancın daha altında bir ücret olabileceği gibi normal saatlik ücret de olabilir. Zaman akordunda ise parça başı ücreti yerine işin standart zamanı belirlenir ve çalışan standart zamanda veya daha kısa sürede o işi tamamlarsa, işin standart zamanına göre ücrete hak kazanılır (Aydemir ve Demirkaya, 2016:363).

1.5.5.3. Primli Ücret Sistemleri

Pirim, çalışanın istenilir bir davranışa yönelmesi ya da belirli bir üretim miktarının üzerinde üretim yapılması gibi önceden belirlenen hedeflere ulaşılması durumunda ortaya çıkan sonuçtur. Primli ücretlerin diğer özendirici ücret sistemlerinden farkı belirli bazı esaslara göre düzenlenmiş olmasıdır. Bu ücret sistemi zaman ve akord ücretlerinin tam olarak anlaşılması açısından da ayrıca önemlidir. Akord ücreti daha çok üretimin niceliğine göre hesaplanırken primli ücret çok değişik amaçlarla kullanılır (Şimşek ve Öge, 2011:238).

1.5.6. Endüstriyel İlişkiler

Endüstri ilişkileri; sendikalar, toplu pazarlıklar, devletin çalışma hayatındaki rolü, uyuşmazlık çözüm yolları gibi konuları inceleyen insan kaynakları işlevidir (Sabuncuoğlu, 2000:242-243).

Diğer bir deyişle, endüstri ilişkileri sistemi; işgören-işveren ilişkilerinin düzenlenmesi, sendikaların oluşum ve toplu pazarlık yoluyla çalışma koşullarına etkileri, sendikaya üye olma, toplu pazarlık yapısı, toplu sözleşmeler, işçi sağlığı ve iş güvenliği gibi konular içermektedir (Gürüz ve Yaylacı, 2007:246).

1.5.6.1. Sendika Kavramı

Grev ve lokavt kararları almak ve uygulamak, üyelerinin mesleki bilgilerini ve deneyimlerini arttıracak kurslar ve konferanslar düzenlemek, üyelerine hukuki yardımda bulunmak, üyeleri için kooperatifler kurmak gibi faaliyetleri gerçekleştiren yasal örgütlerdir (Bingöl, 2006:462).

1.5.6.2. Sendikaya Üye Olma Nedenleri

Çalışanların sendikalara üye olma nedenleri; ekonomik faydaları, iş güvencesi, yönetimin tutumuna karşı güvence, sosyal ihtiyaçların karşılanması, sendikal hizmetlerden faydalanma şeklinde sıralanabilir(Şimşek ve Öge, 2009:316-317).

1.5.6.3. Toplu Pazarlık

Toplu pazarlık; bir veya birden fazla işçi örgütüyle bir işveren ya da işveren örgütü arasında, istihdam ve çalışma koşullarının tespit edilmesi, iyi ve daha adil bir yaşam sağlanması amacıyla yapılan görüşmelerdir(Tortop vd., 2006:332).

1.5.6.4. Toplu İş Sözleşmesi

Toplu iş sözleşmesi; işçi ve işverenin karşılıklı hak ve borçlarını, sözleşmenin uygulanmasını ve denetimini, uyuşmazlıkların çözümü için başvurulacak yolları düzenleyen hükümleri kapsayan ve o işyerinde veya işletmedeki sendikalı işçileri kapsayan bir sözleşmedir (Tunçer, 2011:319).

1.5.6.5. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği

İşverenlerin devamlı olarak işçi çalıştırdıkları işyerlerinde alınması gereken iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin belirlenmesi ve uygulanmasının izlenmesi, iş kazaları ve meslek hastalıklarının önlenmesi, işçilerin ilk yardım ve acil tedavi ile koruyucu sağlık ve güvenlik hizmetlerinin yürütülmesi amacıyla, işyerindeki işçi sayısı, işyerinin niteliği ve işin tehlike, sınıf ve derecesine göre yerine getirdiği birtakım yükümlülüklerdir(Çelik, 2009:82).

1.5.7. Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi, insan kaynakları planları ile sistemin bütünleştirilmesi, kariyer yollarının belirlenmesi, kariyer fırsatlarının duyurulması, çalışanların performanslarının değerlendirilmesi, astlara kariyer danışmanlığı yapılması, iş deneyimlerinin artırılması ve eğitim programlarının düzenlenmesi faaliyetlerinin tümüdür (Gürüz ve Gürel, 2006:234). Kısacası kariyer yönetimi; kişilerin iş hayatlarına dair planlamalar yapmalarınıdır (Fındıkçı, 2000:342). Kariyer yönetimi, bireyin ve örgütün birlikte sorumluluk alarak ve birbirlerini destekleyici roller üstlenerek sürdürmesi gereken bir uygulamadır (Barutçugil, 2004:319). Bununla birlikte; kişinin kendisi ve çevresi ile ilgili farkındalığı arttırarak kariyer amaçları

belirlemesini, geribildirim almasını ve kariyerindeki ilerlemeyi ele alan bir süreçtir (Barutçugil, 2007:1).

İyi bir kariyer yönetimi için, bireylerin kariyer hedefleriyle, kişisel yetenek, ilgi, beceri ve karakteristik özelliklerinin uyuşması oldukça önemlidir (Sabuncuoğlu, 2000:170). Kariyer yönetimi çalışanların kariyerleriyle ilgili değişken taleplerine cevap vermede, başarılı çalışanların terfilerinde, yeteneklerinin geliştirilmesinde, erken emeklilik, iş rotasyonu gibi pek çok yönetsel kararların alınıp uygulanmasında örgütlere son derece önemli faydalar sağlamaktadır (Gürüz ve Yaylacı, 2009:196). Çalışanların değişen talepleri, başarılı olanların şirket içinde tutulması, terfi ettirilmesi, yeteneğin ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi konuları birçok kurumda kariyer gelişim ve yönetiminin insan kaynakları planlamasında önemli bir yer tutmasına yol açmıştır (Aytaç, 1997:108). İyi bir kariyer yönetiminden söz edebilmek için organizasyonel amaçlarla bireysel amaçların bütünleştirilerek, bireylerin kariyer hedeflerini gerçekleştirme konusunda işletmenin destek sağlaması gereklidir (Uyargil vd., 2008:309).

Kariyer yönetimi birey açısından öz saygı, kendini geliştirme, iş tatmini; örgütsel açıdan ise yüksek kurumsal performans, yüksek verimlilik ve etkenlik, örgütsel bağlılık, sadakat ve aidiyettir (Saruhan ve Yıldız, 2012:423). Kariyer yönetimi, bireylerin değerleri, ilgi alanları, güçlü ve zayıf yönleri ve kariyer amaçlarının tanımlanmasını içeren ve başarılacak kariyer amaçlarının ulaşılabilirliğini yükselten kariyer stratejileri ile ilgilenen bir süreçtir (Raymond, 1996:119).

Çalışanların değişen talepleri, başarılı olanların şirket içinde tutulması, terfi ettirilmesi, yeteneklerinin ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi konularının birçok örgütte kariyer gelişim ve yönetiminin insan kaynakları planlamasında önemli bir yer tutmasına yol açmıştır (Ergin, 2001:31)

Örgüt, bireysel ve örgütsel amaçların bütünleştirilmesini hedefleyerek gerçekleştirdiği kariyer yönetiminde etkinliği sağlayabilmek için (Şimşek, 1998: 336-337);

Kariyer planlamasında kapsanacak insan kaynağı belirlenmelidir: Açıktır ki kariyer yönetiminin bir boyutu olarak kariyer planlama örgütteki bütün işgörenleri kapsamalıdır.

- Kariyer yörüngesi çizilmelidir: Pozisyonların fonksiyonel özellikleri belirlenmeli, uygulamada benzerlik gösteren işler bir araya toplanmalı ve bu işler arasında mantıksal bağlar kurulmalıdır.
- Kariyer danışmanları atanmalıdır: Bunlar dışarıdan getirilebilecek profesyonel danışmanlar olabilir, yönetici danışman kullanılabilir ya da akıl hocalarından yararlanılabilir. Dışarıdan getirilen danışman, görevine ilişkin olarak bir takım eğitim ve uygulamalara sahiptir ve işgörenler onunla doğrudan iş ilişkisi içerisinde olmadıkları için daha rahat iletişim kurabilirler. Ancak, bu danışman örgütü sadece dışarıdan gördüğü kadar değerlendirebilir ve çalışanların geçmişlerini, bilgi ve yeteneklerini çok fazla bilemeyebilir. Yönetici danışman ise profesyonel danışmana göre örgütün içinde olması ve örgütü ve çalışanları daha iyi tanınmasına rağmen, işgörenler kendisiyle iletişim kurmakta ve kendilerini ifade etmekte güçlük çekebilirler. Akıl hocaları çalışanlara yönelik mesleki kişilik ve yeteneklerin gelişmesinde yardımcı olan, cesaretlendiren, danışmanlık ve davranış planlaması faaliyetlerini gerçekleştiren özel nitelikli kişilerdir.
- Bireysel planlar geliştirilmelidir: Kariyer yörüngeleri oluşturulduktan ve işler bir araya toplandıktan sonra çalışanların bireysel planları hazırlanmalı ve geliştirilmelidir. Kariyer yönetimi gerçekte iki boyutlu bir süreçtir. Bunlardan ilki kariyer planlama, ikincisi ise kariyer geliştirmedir.

1.5.7.1. Kariyer Yönetiminin Önemi

Kariyer planlama, çalışanların kariyer hedeflerini belirlemeleri ve bu hedeflere ulaşmada yön ve zaman planlaması yapmalarını sağlayacak iş, eğitim ve diğer gelişimsel faaliyetlerin programlanması sürecidir (Milkovich ve Anderson, 1997:64). Kariyer planlama diğer bir ifadeyle; kariyer ile ilgili kavramların ve amaçların tanımlanıp, hedeflere ulaşmak için yapılması gerekenlerin, yönünü, zamanını, sırasını belirleyen çeşitli eğitim ve geliştirici faaliyet programlarıyla destekleyerek, bireyin kendisi zorunlukları, gelecekteki fırsatları, seçenekleri ve sonuçları hakkında bilgi sahibi haline gelmesini sağlayan geniş bir süreçtir (Robert I. Craig., 1987:757).

Kariyer planlamasının günümüzde önemi hızla artmaktadır. Çünkü çalışan nüfusun eğitim düzeyindeki genel artış, kariyer planlama ve geliştirmeye hem işgörenler hem de örgütler tarafından verilen önemin artmasına sebep olmuştur (Yılmaz, 2003:16).

Kariyer planlamasının önemini daha somut bir şekilde ortaya koyabilmek için amaçlarını belirtmemiz yararlı olacaktır. Bunlar genel amaçlar ve özel amaçlardır (Armstrong, 1991:471):

Genel Amaçlar :

- Örgütün yönetsel yükselme ihtiyaçlarının karşılanmasını garanti etmek,
- Herhangi bir düzeyde sorumluluk alma kabiliyetine sahip olanları hazırlayacak bir seri eğitim ve deneyim konusunda çalışanlara verilen sözü yerine getirmek,
- Bireylere ihtiyaç duydukları cesaretlendirmeyi ve rehberliği vermek.

Özel Amaçlar :

- İşgörenlerin hem şimdiki, hem de gelecekteki işler için ihtiyaç duyulan beceri ve nitelikleri tanımalarına yardımcı olmak,
- Kişisel arzuları örgütsel amaçlarla bütünleştirmek,
- Sadece yukarı değil, tüm yönlerle bireyler için yeni kariyer yolları ve planları geliştirmek,
- Kariyerlerinde durgunluk dönemine giren işgörenleri yeniden canlandırmak,
- İşgörelere kendilerini ve kariyerlerini geliştirme fırsatı sağlamak,
- Hem örgüt, hem de işgörenler için karşılıklı yararlar sağlamak.

1.5.7.2.Kariyer Geliştirme

Kariyer geliştirme, çalışanlara yeteneklerini değerlendirme ve genişletme gücü vererek gerçek kariyer amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmek için yardımcı olmayı ifade etmektedir (Aydemir ve Demirkaya, 2016:307). Örgütler; kariyer geliştirmeye, verimliliği ve etkinlik arttırmak, çalışanların yeteneklerini daha iyi kullanabilmek amacıyla ilgi gösterirler. Örgüt çalışanları ise; kendini değerlendirme, örgüt ihtiyaçlarına göre gelişme, daha iyi gelir ve statü edinme gibi açılardan kariyer geliştirmeyle ilgilenmektedir (Tunçer, 2011:213).

Kariyer geliştirme, her zaman bireylere bağlı bir olgu değildir. Örgütler ve çalışanlar kariyer geliştirmede aslında birbirlerinin ortaklarıdır (Sabuncuoğlu, 2010:174).

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

Bu bölümde iş tatmini konusu incelenmiştir. İkinci bölüm kapsamında; iş tatmininin tanımı, kapsamı, iş tatmininin önemi, iş tatmini boyutları ve insan kaynakları yönetimi işlevleriyle iş tatmini arasındaki ilişki ele alınmıştır.

2.1. İŞ TATMİNİNİN TANIMI

Tatmin terimi; istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme anlamlarını taşımaktadır. İhtiyaçların tatmin edilmesi sonucu oluşan mutluluk durumu olarak tanımlanır (Halsey, 1988: 884). İş tatmini ise; kişide, çalışma yaşamı veya söz konusu kişi ile çalıştığı iş yeri koşulları arasındaki uyumun bir sonucu olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve kişinin işine karşı almış olduğu pozitif bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Ugboro ve Obeng, 2000: 254).

İş tatmini genel olarak, kişinin işine karşı gösterdiği olumlu veya olumsuz tutumdur. Bu bağlamda, işe karşı olumlu ruh hali iş tatminini, işe ilişkin olumsuz tutumları ise iş tatminsizliğini ortaya çıkaracaktır (Erdoğan, 1999: 231).

Vroom iş tatminini, çalışanların işlerindeki rolüne karşı duygusal tepkileri olarak tanımlamakta ve kişinin işine karşı olumlu tepkilerini iş tatmini, olumsuz tepkilerini ise iş tatminsizliği olarak ifade etmektedir (Vroom,1967:99). Çalışanların iş tatminlerinin yüksek olması örgütte verimliliği ve işe bağlılığı arttırırken, işgücü devir hızını ve işe devamsızlıkları düşürür. Bu tür sonuçlar ise örgüt tarafından arzulanan hedeflere ulaşmaya yardımcı olur (Tengilimoğlu, 2005:27). İş tatmininin yüksek olmasının çalışan mutluluğuna katkıda bulunduğu, düşük olmasının ise çalışanın işine yabancılaşmasına neden olduğu, buna bağlı olarak da ilgisizliğin ve uyumsuzluğun ortaya çıktığı genel kabul gören bir anlayıştır (Akıncı, 2002:7).

Kişinin işinden tatmin olması, onun hem organik hem de psikolojik varlığı için önemlidir. İş tatminsizliğinde, beden ve ruh sağlığının bozulması, işe gitmede isteksizlik, işi bırakma, iş ortamında olumsuz sosyal ilişkiler içine girme, verimliliğin düşmesi ve iş dışı yaşamını doğrudan olumsuz etkilemesi gibi sonuçların ortaya

çıkabileceği düşünüldüğünde bu kavramın bireyin yaşamında ne kadar önemli olduğu açıkça görülmektedir (Akpınar, Taş ve Okur, 2013:174; Telman ve Ünsal, 2004:64 Akt.iç Karababa ve Kapıkıran, 2014:139).

2.2. İŞ TATMİNİNİN KAPSAMI

İş tatmini ilk kez 1920'lerde ortaya çıkan ve özellikle son yıllarda davranış bilimcilerin çok önem verdiği davranışsal konulardan birisi olmaya devam etmektedir (Tözün vd, 2008:377). İş tatmini genellikle çalışanın iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülür. Kişi işinden gerekli tatmini buluyorsa işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır (Erdoğan, 1991:376).

İş tatmini dendiğinde, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir (Bingöl, 1997:270). Belirli beklentilerle bir örgüte giren birey, bu beklentilerini gerçekleştirebildiği ölçüde işinden ve çalıştığı kurumdan memnun olmakta ve böylece verimliliği ve performansı artmaktadır (Nelson ve Quick, 1995:116-118).

Abraham H. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi İhtiyaçlar hiyerarşisi; Kendini Gerçekleme, Saygınlık, Sosyal, Güvenlik ve Fizyolojik İhtiyaçlar şeklindedir. Maslow'a göre hiyerarşide aşağıdan yukarıya doğru çıkarken, bir kademedeki ihtiyaçlar belli bir oranda giderilmeden, bir sonraki kademe motivasyon yönünden önem kazanmaz; yani fizyolojik ihtiyaçlar belli bir oranda karşılanırsa, güvenlik ihtiyaçları motivasyon kaynağı olarak görülebilirler (Paksoy, 2002:90-91).

Herzberg'in belirlediği hijyenik etmenler (dışsal faktörler) ve içsel faktörler şu şekilde sıralanabilir (Eren, 2006:510):

Dışsal Faktörler:

- İş ortamının fiziksel koşullarının yeterli oluşu,
- Ücret ve maaş düzeyinin ve artışlarının tatminkâr oluşu,
- Şirket politikasının ve yönetiminin tutumu,
- Teknik bilgi ve ilginin yeterli oluşu,
- Amir ile olan ilişkiler,
- İş arkadaşlarıyla olan ilişkiler,

- İşgörenin kişisel yaşamına gereken saygının gösterilmesi,
- İstihdam güvenliğinin yeterli oluşudur.

İçsel faktörler:

- Bir işi başarı ile bitirmiş olmanın verdiği mutluluk,
- İş ortamında başarılarıyla tanınma,
- Başarılarından dolayı takdir edilme ve ödüllendirilme,
- Yetenek ve bilgilerine uygun bir işte çalışma,
- İş yaparken yeterli düzeyde yetki ve sorumluluğa sahip olma,
- Terfi imkânlarına sahip olma,
- İşinde kendisini geliştirebilme ve katkı sağlama olanağına sahip olma şeklindedir.

İş tatmini iki temel unsura bağlıdır (Bingöl, 1996:265):

Bunlardan ilki bireyin yapısı, duyguları, düşünceleri ve istekleri ile içinde bulunduğu gereksinimler ve bunların şiddet dereceleridir. Bir diğer ifade ile fiziksel, ruhsal ve güvenlik gereksinimi ile bunların öncelikleridir. Bunun nedeni, bireyin motivasyonunun onun ihtiyaçları ve bu gereksinimlerin derecesi ile yakından ilgili olmasıdır. Gereksinimler bireyden bireye farklılık arz eder. Her bireyin gereksinim ve beklentileri, o bireyin yaşı, cinsiyeti, içinde bulunduğu sosyo-ekonomik ortam tarafından etkilenir.

İş tatminini belirleyen ikinci unsur ise, iş koşullarıdır. İşin fiziksel ve ruhsal koşulları ve koşulların iş görenin beklentilerine ne ölçüde cevap verdiğiidir. Bu karşılama ölçüsünün büyüklüğü oranında, iş tatmini da yüksek olacaktır. Bir değer ifadeyle, bireylerin işlerinden aldıkları doyum, geniş ölçüde iş ve onunla ilgili her şeyin gereksinimlerini ve isteklerini karşılama derecesine bağlıdır. Dolayısıyla iş tatmini işin özellikleri ile iş görenlerin isteklerinin uyumdur. Karşılanmayan istek ve gereksinimler, zamanla bireyden ruhsal gerilim ve denge bozukluklarına yol açtığı gibi, iş verimini de düşürebilmektedir. İşletmelerde örgütsel değişim uygulama gereği ve yeniliğe direniş ve yeniliği kabul ettirme gereği iş tatminini ayrıca ilgi konusu yapmıştır (Baysal, 1997:30). İş tatmini bir ruh durumudur ve duygusal değerlendirmeleri olduğu kadar zihinsel değerlendirmeleri de kapsamakta, zaman içerisinde hem geçici hem de kalıcı olabilmektedir (Veenhoven, 1996:37).

Son olarak iş tatmini, çalışanların örgütsel davranışlarına olan etkileri dolayısıyla işletme yönetimlerine sorunların çözümü konusunda ışık tutarak örgütsel yararlar sağlamakta, bu da gerek örgüt, gerekse çalışanları açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Erdil ve Keskin, 2003:15). Diğer yandan işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği, ilerleme olanağı, uygun ödüllendirme sistemi, yönetici, çalışanların kararlara katılım derecesi, iş tatminini etkileyen iş ortamına bağlı faktörler olarak iş tatminini etkilemektedir (Bakan ve Büyümeşe, 2007:7).

2.3. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ

İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar, çalışanın beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir (Eren, 2004:202). Örgüt çalışanlarının iş tatmininin sağlanması örgütün amaçlarına ulaşmasını önemli derecede etkilemektedir. Bu sebeple, iş tatmininin örgütler tarafından ölçülmesi ve takip edilmesi büyük önem taşımaktadır (Konuk, 2006:60-61). Bununla birlikte, iş tatmini ile ilgili yapılan çalışmalar çalışanların görevlerinin belirginliği, işe katılımları, parasal ödüller, işin doğası, kişilerin verimli kullanılabilmesi gibi bir çok faktörün iş tatminine etki ettiğini göstermektedir (Gilmore, 1999:165). Çalışanın verimliliği ve performansının artması, işletmenin verimliliği ve performansını artırmaktadır. Bu durumda çalışanların verimliliğini ve performansını en üst düzeye çıkartmak için çalışanların işlerinde tatmin olmaları sağlanmalı ve hayal kırıklığına uğramaları önlenmelidir. İşin tatminsizliği durumunda, düşük performans, devamsızlık ve işgücü devrinde artış gibi olumsuzlukların yaşanacağı gibi hususlar dikkate alınmalıdır (Noe Et Al., 1997:238-242).

İşgörenin moralinin yüksek olması, çalışanlar ve çalışma düzeni üzerinde aşağıda yer verilen olumlu etkileri yapar (Şenatarlar, 1975:300):

- Morali iyi olan bir kişi, görevlerini enerjili ve coşkuyla yerine getirir.
- İşgörenler, çalışmaya daha istekli olurlar.
- İşgörenler, işletmenin güçlüğüyle karşılaştığı durumlarda, olağanüstü çaba gösterirler.
- İşgörenlerin çalışma arzusu yüksek olur.
- İşgörenler, yönetmeliklere, iş kurallarına ve emirlere isteyerek uyarlar ve iyi bir disiplin kurulur.
- İşgörenler, işletmenin hedefleri doğrultusunda işbirliği yaparlar.
- İşgörenler, yöneticilere ve işletmeye karşı bağlılık duyarlar.
- Yüksek moral, işgücü devri ve devamsızlık üzerinde de olumlu etkiler yapar. Yüksek moral, personel devir hızı ve devamsızlığı azaltır. Buna bağlı olarak katlanılan maliyetler de azalır.

Ayrıca; Danissn tarafından 1990 yılında gerçekleştirilen bir çalışmada yine örgüt karlılığının ve çalışma etkinliğinin doğrudan müşteri-işgören ilişkisi ve işgörenin iş tatminine bağlı olarak ortaya çıktığı vurgulanmaktadır (Gür, 2006:98-102). Bununla birlikte işgörene, 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 (Altundaş, 2000:44).

Bir işletmede şartların bozulduğunu gösteren en önemli kanıtlardan biri, iş tatmininin düşük olmasıdır (Acar, 2000:51). Bazı araştırmacılar iş tatmini ve tatminsizliğinin kişinin işinden ne beklediği, çevrenin kendisine ne tür imkan ve fırsatlar sunduğu veya o çevreden ne elde edebildiği arasındaki farkın derecesi tarafından belirlendiğini ileri sürmektedirler (Kaynak, 1990:129).

İş tatminsizliği ve yabancılaşma arasında yüksek bir ilişkinin olduğu ve yabancılaşan çalışanların işini yaşamın bir kesiti olarak görmediği, kendini örgütün bir üyesi olarak kabul etmediği hatta kendi özüne yabancılaşarak özdeşleşmenin tersine kendini çektiği görülmektedir (Başaran,1998:208). Yapılan araştırmalar, iş tatmini düşük olan çalışanlarda sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) ortaya çıktığını ve iş tatminsizliği ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (Miner,1992:119). Ayrıca iş tatminsizliği daha üstü örtülü şekillerde kendisini iş yavaşlatma, verimsizlik veya olması gerekenden daha düşük verim, disiplinsizlik şeklinde kendisini gösterebilir (Aşık, 2010:35-36). İşinde tatmin olmayan bir kişi çözülemeyen problemleri görmezden gelerek, kendilerini kandırıp sahte bir iş tatmini yaratırlar (Zorlu, 2006:109-110). İşyerinde yaşanan gerginliğin işten tatmin sağlayamamanın hem nedeni hem sonucu olabileceği öne sürülmekte ve iş tatminsizliğinin nedeni de sonucu da olsa gerginliğin baş ve mide ağrısı, sindirim sorunları, kusma gibi psikosomatik rahatsızlıklara yol açtığı; işlerinden tatmin sağlayamayan bireylerde sigara, alkol, uyuşturucular gibi bağımlılık yapan madde kullanımına neden olduğu belirtilmektedir (Sun, 2002:3).

Diğer taraftan düşük tatmin bir organizasyonda işlerin iyi gitmediğinin kanıtı olarak görülmekte, düşük verimlilik, işi yavaşlatma, disiplin sorunları gibi gizli şekillerde kendini gösterebilmektedir (Davis,1988:95). Yapılan araştırmalar düşük düzeyde stresin, kişilerin görevlerini daha iyi, daha yoğun ve daha çabuk yapmalarını üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Buna karşın toplam iş yükünün bireyin üstesinden gelebileceği miktarı aşması durumunda aşırı stres oluşmakta ve dolayısıyla iş tatmini ve başarısı düşmektedir (Ergüney, 2006:68-77).

2.4. İŞ TATMİNİ BOYUTLARI

İş tatmini boyutları; işin niteliği, ücret, terfi fırsatları, çalışma şartları, beşeri ilişkiler, işin kendisi, iletişim ve iş arkadaşları olmak üzere sekiz (8) başlık altında incelenebilir.

2.4.1. İşin Niteliği

Bir iş yerinin işgörene sağladığı tatmin, o iş yerindeki işin niteliğine ve bunun işgörenler tarafından nasıl algılanıp, kabul gördüğüne bağlıdır (Sarıkaya,2002:15). İşgörenler kendilerinin beceri ve yeteneklerini kullanma fırsatı veren işleri tercih ederlerken aynı zamanda işi nasıl daha iyi yapacaklarına dair geri besleme sunan işlerle, bir nevi bağımsızlık sunan işleri tercih etme eğilimindedirler (Luthans, 1989:184).

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 (Altundaş, 2000:43).

2.4.2. Ücret

Ücretin kelime anlamı; bir hizmet veya çalışmanın karşılığı olarak çalışan kişiye düzenli aralıklarla verilen sabit paradır (Halsey, 1988:877). Literatürde ücret, bir üretim faaliyetine bedensel veya düşünsel çaba harcayarak katkıda bulunan kişiye, emeği karşılığı olarak üretim miktarı, zaman veya başka bir ölçüye göre; belli bir yöntemle hesaplanarak ödenen para olarak tanımlanmıştır (Şimşek, 1997:293).

Bir işletmede çalışanlar arasında olumlu ilişkiler kurulur, bilinçli bir işbölümü yapılır ve özellikle işletmede sosyal bir bütünlük gerçekleştirilirse, böyle bir kuruluştaki üretim artışları ve verimlilik sağlanacağı gibi aynı zamanda; işgörenlerin duygu, düşünce, işletmeye özgü gelenek ve kurallarda birleşmesi, anlaşması ile birlikte çalışma mutluluğu ve tatmini de sağlanmış olur (Sabuncuoğlu, 2001:42). Çalışanların ücret beklentileri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Alınan ücretin miktarı ve şirketteki ücret sisteminin yanında ücret

sisteminin adilliğı de iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır (Bozkurt ve Turgut, 1999:60).

2.4.3. Terfi Fırsatları

İşgören 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 (Bingöl, 2003:440).

Bir işletmede çalışanlar arasında olumlu ilişkiler kurulur, bilinçli bir işbölümü yapılır ve özellikle işletmede sosyal bir bütünlük gerçekleştirilirse, böyle bir kuruluştta üretim artışları ve verimlilik sağlanacağı gibi aynı zamanda; işgörenlerin duygu, düşünce, işletmeye özgü gelenek ve kurallarda birleşmesi, anlaşması ile birlikte çalışma mutluluğu ve tatmini de sağlanmış olur (Sabuncuoğlu, 2001:42). Her düzeydeki işgörenin başarılı olması halinde yükselme imkanı bulması, yaptığı işteki tatminini arttıracaktır. İşletmedeki tüm terfi kademeleri dolu ise, işgören başarılı olsa dahi yükselme imkanı bulamayacaksa kişinin giderek iş tatmini azalacaktır (Erdoğan, 1996:238). Özellikle yönetici düzeyindeki terfilerde fazla ücret artışı söz konusu olduğu için, işgörenlere nazaran yöneticilerde iş tatmini yüksek olmaktadır (Luthans, 1973:121).

Terfiler, bireyler için hem gelişme ve sorumluluk kazanma fırsatları sağlamakta; hem de bireyin sosyal statüsünü artırmaktadır (Robbins, 2001:82). Eğer yeni işe başlayan bir kimse, önünde ilerleme imkânının bulunmadığını düşünür ve ücretinin artmayacağı duygusuna kapılırsa, her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanarak işe karşı olumsuz tutumlar takınabilir. Sonuçta bu durum çalışanda tatminsizlik ve şikâyetlere neden olur (Eren, 2004:515).

2.4.4. Çalışma Şartları

Çalışanların sağlık ve güvenliklerinin korunması eylemi, onları çevresel kirlilikler, yüksek gürültü düzeyleri, korumasız makine, radyasyon vb. gibi tehlikelerden koruyan bir çalışma çevresi yaratmayı içermektedir (Bingöl, 2003:454). Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar iş

tatminini de etkiler. Bu koşulların uygun olması çalışanların moral düzeyini etkileyeceği gibi, işletmeyle bütünleşmesini ve dolayısıyla da iş tatminini arttıracaktır (Türk, 2003:82).

Öte yandan esnek çalışma saatleri uygulanması için öne sürülen nedenler motivasyon, moral ve tatmini arttırmak ve işgörenin işi ve ailesi arasında bir denge kurabilmesini sağlamaktır (Kirel, 1999:1). cret ve sosyal yardım, iş güvenliği, sağlık hizmetleri, iş yerine geliş-gidişler, gürültü, ısı, aydınlatma, dinlenme ve çalışma süreleri, ücretli izin süreleri, ast-st ve diğer sosyal ilişkiler, örgütsel iklim ve moral gibi çalışma hayatının tüm yönlerini “alışma koşulları” içinde düşünmek mümkündür (Eroğlu, 2000:326).

2.4.5. Beşeri İlişkiler

Bir işletmede çalışanlar arasında olumlu ilişkiler kurulur, bilinçli bir işbölümü yapılır ve özellikle işletmede sosyal bir bütünlük gerçekleştirilirse, böyle bir kuruluşta üretim artışları ve verimlilik sağlanacağı gibi aynı zamanda; işgörenlerin duygu, düşünce, işletmeye özgü gelenek ve kurallarda birleşmesi, anlaşması ile birlikte çalışma mutluluğu ve tatmini de sağlanmış olur (Sabuncuoğlu, 2001:42).

Yöneticilerin alışanlara işle ilgili kararlarda zgr karar verme, örgütsel çalışma sürecine katkıda bulunma ve örgütsel süreçlerde düşünceleri paylaşma fırsatı vermesi, çalışanların süreçlere dahil olduklarını hissetmelerini sağlamakta ve prosedürel adalet algısını artırmaktadır. Buna dayalı olarak yöneticiden tatmin de yükselmektedir (Agho, Mueller ve Price, 1993:1008). İş tatmini amirin işgörenler karşısındaki tutumuyla ilgili olup, amirin işgörene karşı olumlu tutumu, ona değer vermesi ve ikisi arasında var olan olumlu ilişkiler işgörenin yaptığı işte doyuma ulaşmasına neden olmaktadır (Bingöl, 1996:202).

2.4.6. İşin Kendisi

Bu kavram, bireylerin ilgilerini çeken, hoşlarına giden bir işte çalışıyor olmalarını ve işlerinden dolayı sorumluluk alabilecekleri bir iş ortamının bulunmasını ifade etmektedir. Bu durum, bazı çalışanların tatmini arttırırken,

bazılarının tatminsizlik duymasına neden olabilmektedir (Ergeneli ve Eryiğit, 2001:159-178).

Yapılan işin, çekici ve zevkli oluşu, monoton olmaması, örgüt içinde ve toplum açısında önemli görülmesi, uzmanlığı ve belli bilgiyi gerektirmesi, devamlı yeniliklere ve bilgiye açık oluşu gibi hususlar işte duyulan tatmini etkilemektedir (Köksal, 1968:108). Bazı durumlarda işin çalışana sağladığı ücret, statü ve diğer avantajlar yeterli olmasına rağmen işin genel yapısı çalışanın kişilik ve beklentilerine cevap verebilecek nitelikte olmadığından bu durum çoğu kez bir doyumsuzluk nedeni olacaktır (Özgen vd., 2002:332).

2.4.7. İletişim

İletişim, bireyler ve kurumlar arasında, ortak paydalarda anlaşma ve uzlaşma sağlamak amacıyla bilgi, düşünce, veri ve duygu alışverişi veya aktarımı şeklinde tanımlanabilir (Şimşek, 1999:183). İletişim sürecinde üstlerin önemli rolleri bulunmaktadır. Üstler hem iş akışı ve iş çevresinin oluşturulmasında, hemde işgörenlere bilgi ve geri bildirim sağlanmasında belirleyici rol oynamaktadır (Griffin vd., 2001:538).

Çalışanın örgütte ast-üst ilişkisinde bulunduğu ya da aynı düzeyde olduğu diğer bireylerle iletişiminin arzu edilen düzeyde olması, iş tatmini düzeyini etkileyebilmektedir (Ergeneli ve Eryiğit, 2001:167-169). Nitekim, örgütsel iletişim, örgütün işleyi ve amaçlarını gerçekleştirmek için, örgütün bölümleri ile çevresi arasında sürekli bilgi ve düşünce akışı gösteren bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Güney, 2001:199). Hangi tür olursa olsun tüm örgütlerde, iletişim her zaman var olan bir faaliyettir. Çünkü insanlar örgüt içinde iletişim aracılığı ile ilişki kurabilir ve örgütsel faaliyetlerden haberdar olabilirler. İletişim, yönetim süreci içerisinde ve yönetsel faaliyetlerin etkin bir biçimde amaca ulaştırılmasında etkin bir rol oynar (Budak ve Budak, 2004:491).

2.4.8. İş Arkadaşları

Bireyin dahil olduğu çalışma grubu iş tatminini etkilemektedir. Birey başarılı bir grup içinde ve destekleyici iş arkadaşları ile çalışıyorsa doyumunu artacaktır.

İşverenin arkadaşça ve anlayışlı davrandığında da iş tatmininin arttığı dikkati çekmektedir (Cryer, 1996:15-18).Bireylerin iş arkadaşlarından destek gördüklerine yönelik algıları, iş ile ilgili davranışlarına yansımaktadır. Özellikle iş arkadaşları desteği, bireylerin geri çekilme ve işyerinden ayrılma davranışlarını azaltmaktadır (Mossholder vd., 2005:609).

İşgörenler arasında yoğun bir arkadaşlık ve dayanışma ortamının olması durumunda, bu ortam güven duygusunu geliştirmekte, çalışanların örgüte daha çok bağlanmalarını ve başarı sağlamlarını özendirilmektedir (Şuvağ, 1996:17). Amirin, işgörenlerine karşı içten ilgi göstermesi, onların çeşitli sorunlarıyla ilgilenmesi, işyerinde arkadaşlık ve dostluk havasını sağlaması, işgörenlerde olumlu tutumların ortaya çıkmasını sağlayabilmektedir (Baykal, 1978:59).

2.5. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İŞLEVLERİ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

2.5.1. İş Analizi İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki

İş analizi, verilen bir işin en küçük parçalarını detaylı olarak tanımlama ve inceleme sürecidir. Bu kapsamda; kullanılan aracın seviyesi, yürütülen operasyonlar, ilgili tehlikeler, gerekli beceri ve eğitim düzeyi ve eserin fiziksel ve sosyal çevresel koşulları ilişkin bilgiler yer alır (Bilgin vd., 2004:31). İş analiziyle elde edilen bilgiler personeli, yeteneklerini en iyi şekilde kullanabileceği işlere yerleştirme, yükseltme ve tayin etme işlemlerinde kullanılmaktadır (Özgen, 2001:58). Sağlam bir iş analizi, etkili bir performans değerlendirme sisteminin önemli bir ögesidir. Bu öge, bir performans değerlendirme sistemi oluşturmadan önce de örgütte bulunmalıdır (Palmer, 1993:28).

2.5.2. İnsan Kaynakları Planlaması İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki

Örgütlerin mevcut ve gelecek iş gerekliliklerini karşılayacak insanların sayısını ve yetkinliklerini bilmesi gerekmektedir. Bu insan kaynakları yönetiminin ya da işgücü planlamanın bir fonksiyonudur (Armstrog, 2009:486-487). İnsan kaynakları planlaması; geliştirilen birçok tahmini modellere dayalı matematiksel

çalışmaları içeren, iş analizlerini, yönetim geliştirme faaliyetlerini kapsayan, insan kaynakları bölümü ile ilgili tüm sorunların çözümlenmesi gibi benzer konuları içine alan geniş kapsamlı bir kavramdır (Akçakaya, 2010:121).

İnsan kaynakları planlaması süreci, dinamik bir çevrede ve işletmenin planlama süreciyle yakın ilişkili olarak gerçekleşir. Planlama sırasında işletmenin vizyonu, misyonu ve stratejik amaçları ve insan kaynakları felsefesi de dikkate alınır (Bingöl, 2010:178). İnsan kaynakları planlaması, işgörenlerin yetenek ve becerileri ile organizasyonun ihtiyaçları arasında uyum sağlamasına yardımcı olmaktadır. Bu durum uygun işe uygun işgörenin yerleştirilmesinde etkili olmaktadır (Bingöl, 2010:172).

2.5.3. Eğitim ve Geliştirme İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki

Eğitim, iş tatmininin oluşmasında en önemli faktörlerden bir tanesi olup, eğitim düzeyinin çalışanların doyum derecesini de etkileyebilen bir yapıdadır. Dolayısıyla eğitim düzeyi, çalışanın işini daha iyi kavrayıp , daha başarılı olmasını sağlamakta ve bu durum iş tatmininin oluşmasına katkıda bulunmaktadır (Özgen vd., 2002:332).

Personelin işletme amaçlarını benimsemesi, tutum ve davranışlarını geliştirmesi, işini daha iyi yapabilmesi o işletmede daha fazla bilgi, beceri ve tecrübeler kazanması ile sağlanır. İşletmeler, çalışanlarını eğiterek işletme ile çalışanlar arasında bir amaç birliği sağlayabilir (Bilgin, 2004:103). İşletmeler amaçlarını gerçekleştirebilmek için eğitim yoluyla insanlara yatırım yapar. Eğitilmiş insanın diğer faktörlerin etkinliğini de arttırdığı düşünülürse sonuçta eğitim ve geliştirme faaliyetinin doğrudan ve dolaylı olarak hem örgütsel olarak işletmeye, hemde bireysel olarak çalışanlara çeşitli yararlar sağladığı anlaşılır (Uğur, 2008:121). Bazı araştırmalarda da, eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin, eğitim düzeyi düşük olanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda, örnekte ki eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların örgütsel ödüllere daha çok ulaşmasına ve daha çok ücret almalarına dayandırılmaktadır (Öztürk, 2001:334). İş görenlerin bulunduğu konum ve rütbe ile sahip olduğu eğitim düzeyi işe karşı duyduğu ilgiyi etkilemektedir. İşyerinde daha yüksek konumda ve amir statüsünde bulunanlar daha yüksek bir doyum elde etmektedirler (Davis, 1982:100).

2.5.4. Performans Değerleme İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki

Performans-iş tatmini ilişkisi iki şekilde gerçekleşebilir. İlk alternatif, yüksek performansın yüksek iş tatminine yol açmasıdır. Başka bir deyişle, insan başarılı olduğu işte iş doyumunu elde eder. İkinci alternatif, yüksek iş doyumunun yüksek performansa yol açmasıdır. Buna göre, kişi işinden doyum aldıkça performansını artırma yönünde çaba gösterecektir. Yapılan bir çalışmada bu modellerden ilkinin daha geçerli olduğuna ilişkin kanıtlar bulunmuştur (Telman ve Ünsal, 2004:21).

Dinamik bir ortamda, motivasyonunu kaybetmeden doğru hedeflere, doğru zamanda koşacak kişiler yaratmak için planlı ve sistematik bir performans değerlendirme ihtiyacı doğmaktadır (Battal, 1996:88). İşgörenlerin performansını yükseltmek isteyen bir yönetici, iş görenlerin tutum ve davranışlarını, dilek ve isteklerini, fikir ve duygularını ve bunlara etki eden örgüt içi ve örgüt dışı faktörleri dikkate alarak hareket etmelidir (Ağırbaş vd., 2005:328).

2.5.5. Ücret Yönetimi İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki

İş tatmini konusunda yapılan araştırmalar, tatmin veya tatminsizliğin en önemli unsurlarından biri olarak ücreti göstermektedir. Şüphesiz işgörenin işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, normalde olması gereken emsal ücrete göre konumu ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi de belirleyecektir (Erdoğan, 1996:239). Çalışanların ücret beklentileri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Alınan ücretin miktar ve şirketteki ücret sisteminin yanında ücret sisteminin adilliği de iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır (Bozkurt ve Turgut, 1999:60).

Bir işletmenin faaliyetleri sürecinde, bir yandan karlılığın artırılması, işletmenin devamlılığının sağlanması gibi örgütsel amaçlar gerçekleştirilirken, diğer yandan birtakım bireysel amaçlar söz konusudur. Bu amaçların başında ise, personelin örgüte sağladığı katkılar karşılığında aldığı ücret gelir (Özgen, 2001:284). Ücret kişinin fiziksel ihtiyaçlarını karşılamada aracı olduğu gibi, onların tanınma, statü kazanma gibi sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasında etkin olmaktadır (Yüksel, 2000:212). Dolayısıyla ücretle ilgili kavramları tek bir bakış açısıyla veya tek bir düzlemde ele almak imkansızdır. Ücret, ilgili olduğu kişiler ve

alanlar bakımından kompleks bir yapıya sahiptir (Şahin, 2010:160). Bazı bireyler özellikle de ekonomik sıkıntı yaşayanlar için ücret tatmini, iş, çalışma arkadaşları, yönetim gibi diğer faktörlerdeki tatminden daha önemli olabilir. Ücrete ilişkin düşüncelerin oluşmasında geçim ve hayat standardı etkili olmakla beraber, başkalarının ücretleri de önemli bir etkidir (Çakır, 2001:145). Araştırmacılar iş doyumunun ücretle yakından ilişkisi olduğunu ileri sürerler. Düşük ücret, çalışanların en önde gelen doyumsuzluk kaynağıdır. Özellikle ülkemizde, ücretle ilgili memnuniyetsizlik oldukça fazladır (Telman ve Ünsal, 2004:39).

Günümüz işletmelerinde nitelikli işgücü yaratmaya özen gösterilirse; performansları iyileştirilir, moralleri ve motivasyonları adil ve dengeli bir ücretle yükseltilir, işe olan sadakatini arttıran örgüt kültürü ve örgütsel değişiklikleri desteklenir ve sendikal sıkıntılardan kaçınılır (Öztürk, 2010:5).

2.5.6. Endüstriyel İlişkiler İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki

Endüstri ilişkileri alanının odak noktası işçi-işveren ilişkisidir. Endüstri ilişkileri teorisi ve insan kaynakları yönetimi ilişkileri kavramı en geniş anlamda istihdam olgusunun doğurduğu her türlü olayı kapsar; endüstri ilişkileri çalışma ilişkileriyle ilgilenir. Onun odağı bütün yönleriyle (mikro, makro, bireysel, kolektif) istihdamdır (Kaufman, 2008:316-7).

Geçmişte daha azla yetinen, beklentileri yüksek olmayan ve otoriteyi sorgusuz kabullenen bireylerin yerine daha bilgili, sorgulayan ve araştıran, yenilikleri sürekli izleyen ve bunlara kısa zamanda uyum sağlayan, kendine zaman ayırmayı ve özel yaşamına saygı gösterilmesini isteyen yeni kuşak bir işgücü ortaya çıkmıştır (Sadullah, 2013:6). Teknolojik gelişmeler küreselleşmenin alt yapısını hazırlarken, yeni teknolojiler, çalışanların hem fiziki hem de fikri katılımını zorunlu kıldığından örgüt içi ilişkiler yoğunlaşmaktadır (Kocabaş, 2004:5). Endüstri ilişkileri çoğulculuğu da benzer şekilde uzlaşmaya vurgu yapar ve farklı çıkar gruplarının varlığını kabul eder (Clegg, 1975:315). Endüstriyel ilişkiler yönetimi, işgören ve işveren arasındaki ilişkiler düzenlemek ve ilişkilerin gerek bireysel gerekse toplu ilişkiler düzeyine sağlıklı bir zemine oturtulmasını sağlamaktır. Bu amaç için yürürlükteki yasal düzenlemelere uygun hareket etmek, örgütün sendikal ilişkilerini

dengeleyerek, toplu pazarlık sürecini yürütmek ve gerçekleştirmek, temel faaliyetler olarak belirlenmiştir (Adal, 2002:445-490).

(Kelly, 1998:4) Endüstri ilişkileri teorisinde, dört temel problem saptamıştır. Bunlar; işçinin çıkarını nasıl tanımladığı, güç ve güç kaynaklarının nasıl kavramsallaştırıldığı, kapitalist devletin rolü ve işçi-işveren arasındaki ilişkinin nasıl konumlandığı üzerinedir.

2.5.7. Kariyer Yönetimi İşlevi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki

Kariyer (terfi, yükselme) olanakları, iş tatminini yoğun biçimde etkilemektedir. Araştırmalar sonucunda, istenilen terfiye zamanında ulaşamamanın iş tatminini olumsuz etkilediği bulunmuştur. Yükselmeyi hak ettiğine inanan çalışanların terfi edememesi nedeniyle iş tatminlerinin düşük olduğu ve devamsızlık yaptığı ortaya çıkmıştır (Savery, 1996:18-26; Orpen, 1994:27-29).

Çalışanların kariyer beklentileri ile iş tatminleri arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca, terfi sisteminin adil olması ve bir temele dayanması, çalışanlar açısından önemlidir. Çalışanlar, yaptıkları iş karşılığında takdir görmeyi beklemektedirler (Bozkurt ve Turgut, 1999:60). Çalışanlar işleri tam anlamıyla öğrenip işlerindeki tecrübelerini arttırdıkça, mevcut yaptıkları işler monoton bir hale gelecek dolayısı ile mevcut konumdaki yetkilerini yetersiz bulmaya başlayacaklardır. Bu nedenle, daha fazla yetki ve sorumluluk isteyeceklerdir (Eren, 1993:333).

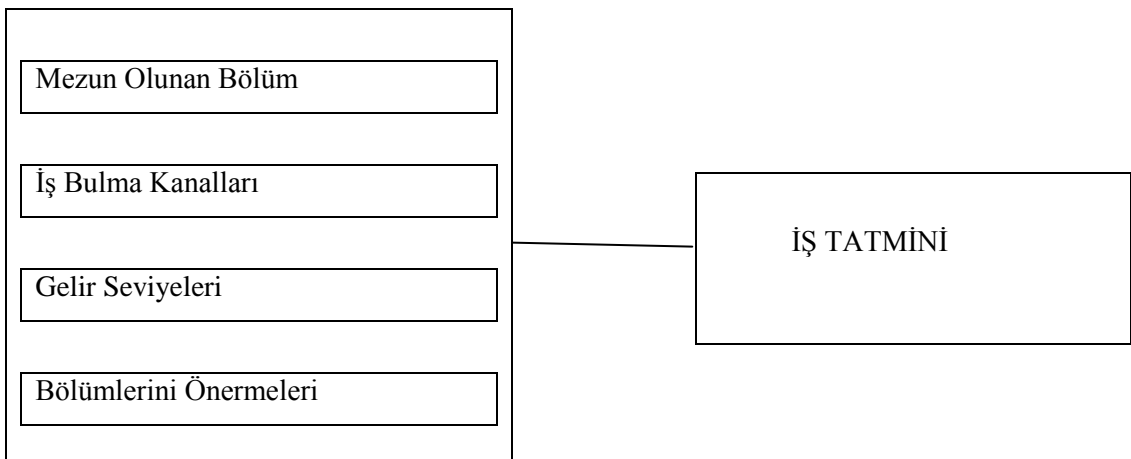
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN İŞLEVLERİ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SİVİL HAVACILIK YÜKSEKOKULU MEZUNLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

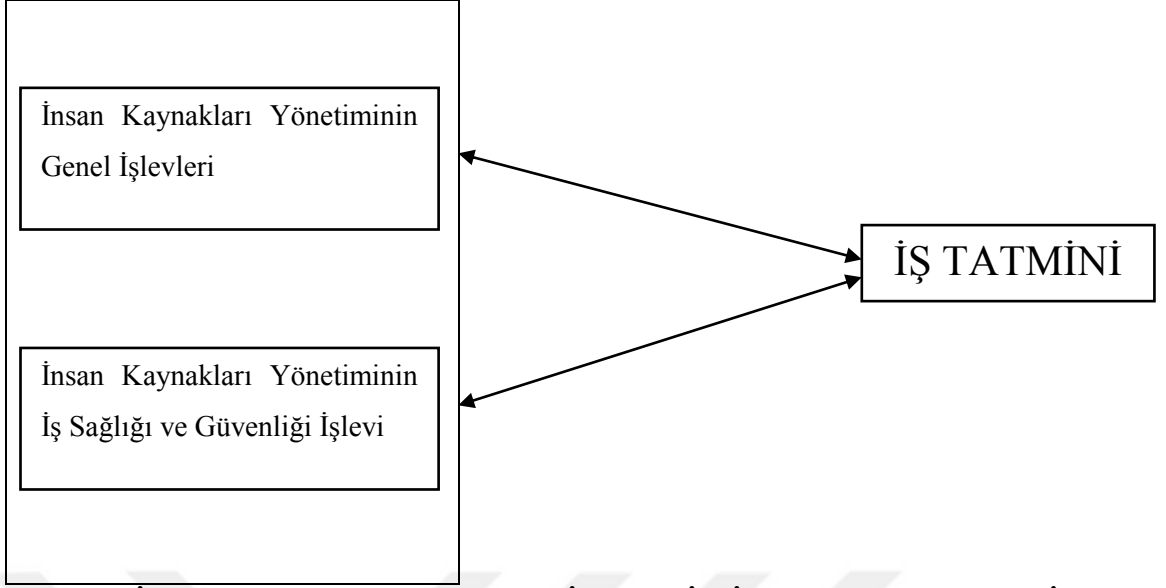
Bu bölümde araştırmanın amacı ve modeli, araştırmanın sorusu ve hipotezleri, araştırma evreni ve verilerin toplanması ile İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri ile iş tatmininin ilişkisine dair bulgular yer almaktadır.

3.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE MODELİ

Araştırmanın amacı, Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarının bölümlerine, iş bulma kanallarına, gelir seviyelerine ve bölümlerini önermelerine göre iş tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğinin tespiti ve insan kaynakları yönetiminin işlevleri ile iş tatmini arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesidir.



Şekil 2: Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarının bölümlerine, iş bulma kanallarına, gelir seviyelerine ve bölümlerini önermelerine göre iş tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine İlişkin Model



Şekil 3: İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri İle İş Tatmini Arasındaki İlişki Modeli

3.2.ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırma 2009-2017 yılları arasında Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarının demografik bilgileriyle birlikte iş tatmini düzeylerinin tespiti ve insan kaynakları yönetiminin işlevleri ile iş tatmini arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesine yönelik yapılmıştır.

Araştırma için Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarının seçilmesinin nedeni; üniversitenin havacılık alanında yükseköğrenim veren ilk üniversitelerden biri olması ve havacılık sektörüne bu düzeyde işgören hazırlamasıdır. Bu araştırma Türkiye’de fakülte düzeyinde mesleki eğitim alan mezunlarının durumunu inceleyerek iş tatmin düzeylerini belirleyen ilk çalışmadır.

Ayrıca mezunlarının görev yaptıkları işletmelerdeki insan kaynakları yönetiminin genel işlevleri ve iş güvenliği ve sağlığı işlevi algısı ile iş tatmin düzeyleri tutumları arasındaki ilişkiyi tespit eden ilk çalışmadır.

3.3. ARAŞTIRMANIN SORULARI VE HİPOTEZLERİ

3.3.1. Araştırmanın Soruları

Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarının bölümlerine, iş bulma kanallarına, gelir seviyelerine ve bölümlerini önermelerine göre iş tatmin düzeylerinin farklılık göstermekte midir?

İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri ile iş tatmini arasında ilişki var mıdır?

3.3.2. Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Mezunların bölümlerine göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir.

H₂: Mezunların iş bulma kanallarına göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir.

H₃: Mezunların gelir seviyelerine göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir.

H₄: Mezunların bölümlerini önermelerine göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir.

H₅: İnsan kaynakları yönetiminin genel işlevleri ile iş tatmini arasında pozitif ilişki vardır.

H₆: İnsan kaynakları yönetiminin iş sağlığı ve güvenliği işlevi ile iş tatmini arasında pozitif ilişki vardır.

3.4. ARASTIRMA EVRENİ, KULLANILAN ANKET VE VERİLERİN TOPLANMASI VE KATILIMCILARA İLİŞKİN BÖLÜMLERİNE GÖRE DEMOGRAFİK VE ÇALIŞMA İLE İLGİLİ DEĞİŞKENLERİN DAĞILIMI

3.4.1. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evreni "Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunları" olarak belirlenmiştir. Fakülte bünyesinde "Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği", "Uçak Elektrik-Elektronik Bakımı" ve "Uçak Gövde-Motor Bakımı" bölümleri yer almaktadır.

Araştırma evreninde 830 mezun yer almaktadır. Bu mezunlardan örneklem seçme yoluna gidilmemiştir. Evrenden geri dönen anket sayısı 134, geri dönüş oranı %16,14'dür.

Ankete yanıt veren Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği bölümü mezunları 89, Uçak Elektrik-Elektronik Bakımı bölümü mezunları 30 ve Uçak Gövde Motor Bakımı bölümü mezunları 15 kişiden oluşmaktadır.

Anketi yanıtlayanların mezun oldukları bölümlerine göre çalışma ve demografik değişkenlerine ilişkin dağılımlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler aşağıda tablolar halinde sunulmuştur.

3.4.2. Kullanılan Anket

Bu araştırma için gerekli olan veriler; yapılandırılmış anket uygulaması ile toplanmıştır. İfadelerin 5'li Likert ölçeğinde değerlendirilmesi istenilmiştir. Çalışma ile ilgili sorular ise çoktan seçmeli veya boşluk doldurma şeklinde hazırlanmıştır.

Anket formu; üç bölüm soru ve ifadeden oluşmaktadır. İlk bölümde, demografik ve çalışma ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde mezunların cinsiyet, medeni hal, mezuniyet yılı, bölümünü önerme, çalıştığı kurum/işletme türü ve işletmedeki çalışma yılı, aldığı ücret gibi sorular yer almaktadır. İkinci bölüm ise

Çalışanların işletmelerini değerlendirmelerine yönelik insan kaynakları yönetiminin seçme ve yerleştirme, performans değerlendirme, cretlendirme ve ödüllendirme, kariyer yönetimi, eğitim ve geliştirme ile iş sağlığı ve güvenliğini içeren 27 madde içeren Ali Talip Akpınar tarafından geliştirilmiş anketten oluşmaktadır. Aynı işlevi ölçen ifadelerin yanıtlayanları etkilemesini önlemek için ifadeler ankete karışık olarak yerleştirilmiştir. Son bölümde ise 20 ifadeden oluşan Weiss, Davis England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilip Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Minnesota İş Tatmini leği kullanılmıştır.

3.4.3. Verilerin Toplanması

Araştırmaya katılacak çalışanları araştırmanın amacı konusunda bilgilendirmek katılımı arttırmaktadır. Bu nedenle ankete araştırmanın konusunu ve amaçlarını belirten bir yazı eklenmiştir. Mezunlara anketler online olarak dağıtılmıştır.

Araştırma sırasında karşılaşılan en önemli zorluk, bu tür bir çalışmanın yürütülmesinde özellikle anketlerin yanıtlandırılmasını hızlandırmak ve yanıtlandırılma oranını yükseltmek için kullanılması gereken telefon ve yüz yüze görüşme gibi teknikleri kullanmanın işlevsel zorluğu nedeniyle sınırlı biçimde kullanılabilmiş olmasıdır. Bu durum; anketlerin geri dnsn olumsuz etkileyen etmenlerden biri olarak görülmektedir.

3.4.4. Katılımcılara İlişkin Bölümlerine Göre Demografik ve Çalışma İle İlgili Değişkenlerin Dağılımı

3.4.4.1. Katılımcıların Bölümlerine Göre Cinsiyetlerinin Dağılımı

Tablo 1: Katılımcıların Bölümlerine Göre Cinsiyetlerinin Dağılımı

		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	Sayı	30	59	89
	Bölümdeki %	33,7%	66,3%	100,0%
	Cinsiyetteki%	83,3%	60,2%	66,4%
	Toplamdaki%	22,4%	44,0%	66,4%
Uçak Elektrik Elektronik Bakımı	Sayı	5	25	30
	Bölümdeki %	16,7%	83,3%	100,0%
	Cinsiyetteki%	13,9%	25,5%	22,4%
	Toplamdaki%	3,7%	18,7%	22,4%
Uçak Gövde Motor Bakımı	Sayı	1	14	15
	Bölümdeki %	6,7%	93,3%	100,0%
	Cinsiyetteki%	2,8%	14,3%	11,2%
	Toplamdaki%	,7%	10,4%	11,2%
Toplam	Sayı	36	98	134
	Bölümdeki %	26,9%	73,1%	100,0%
	Cinsiyetteki%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamdaki%	26,9%	73,1%	100,0%

Katılımcıların 36'sı (%26,9) kadın, 98'i (%73,1) erkektir. Kadın cinsiyetindeki en yüksek oran %83,3 ile Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliğinde, en düşük oran ise %2,8 ile Uçak Gövde Motor Bakım bölümündedir.

3.4.4.2. Katılımcıların Bölümlerine Göre Medeni Hallerinin Dağılımı

Tablo 2: Katılımcıların Bölümlerine Göre Medeni Hallerinin Dağılımı

		Medeni Hal		Toplam
		Evli	Bekar	
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	Sayı	61	28	89
	Bölümdeki %	68,5%	31,5%	100,0%
	Med.Haldeki%	66,3%	66,7%	66,4%
	Toplamdaki%	45,5%	20,9%	66,4%
Uçak Elektrik-Elektronik Bakım	Sayı	23	7	30
	Bölümdeki %	76,7%	23,3%	100,0%
	Med.Haldeki%	25,0%	16,7%	22,4%
	Toplamdaki%	17,2%	5,2%	22,4%
Uçak Gövde Motor Bakım	Sayı	8	7	15
	Bölümdeki %	53,3%	46,7%	100,0%
	Med.Haldeki%	8,7%	16,7%	11,2%
	Toplamdaki%	6,0%	5,2%	11,2%
Toplam	Sayı	92	42	134
	Bölümdeki %	68,7%	31,3%	100,0%
	Med.Haldeki%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamdaki%	68,7%	31,3%	100,0%

Katılımcıların 42'si (%31,3) bekar, 92'si (%68,7) evlidir. En yüksek evli katılımcı oranı %76,7 ile Uçak Elektrik-Elektronik Bakım Bölümünde görülmektedir.

3.4.4.3. Katılımcıların Bölümlerine Göre Mezuniyet Yıllarının Dağılımı

Tablo 3: Katılımcıların Bölümlerine Göre Mezuniyet Yıllarının Dağılımı

Mezun. Yılı →		2009	2010	2011	2012	2014	2015	2016	2017	Toplam
S H U I	Sayı	13	3	3	6	10	11	15	28	89
	Bölüm de %	14,6 %	3,4 %	3,4 %	6,7 %	11,2 %	12,4 %	16,9 %	31,4 %	100 %
	Mezun Yılı %	86,7 %	50,0 %	50,0 %	100 %	71,4 %	84,6 %	50,0 %	62,8 %	66,4 %
	Toplam %	9,7 %	2,2 %	2,2 %	4,5 %	7,5 %	8,2 %	11,2 %	20,8 %	66,4 %
U E B	Sayı	0	1	3	0	3	0	10	13	30
	Bölüm de %	,0 %	3,3 %	10,0 %	,0 %	10,0 %	,0 %	33,3 %	43,3 %	100 %
	Mezun Yılı %	,0 %	16,7 %	50,0 %	,0 %	21,4 %	,0 %	33,3 %	30,2 %	22,4 %
	Toplam %	,0 %	,7 %	2,2 %	,0 %	2,2 %	,0 %	7,5 %	9,7 %	22,4 %
U G M B	Sayı	2	2	0	0	1	2	5	3	15
	Bölüm de %	13,3 %	13,3 %	,0 %	,0 %	6,7 %	13,3 %	33,3 %	20,0 %	100 %
	Mezun Yılı %	13,3 %	33,3 %	,0 %	,0 %	7,1 %	15,4 %	16,7 %	7,0 %	11,2 %
	Toplam %	1,5 %	1,5 %	,0 %	,0 %	,7 %	1,5 %	3,7 %	2,2 %	11,2 %
T O P L A M	Sayı	15	15	6	6	14	13	30	44	134
	Bölüm de %	11,2 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	10,4 %	9,7 %	22,4 %	32,8 %	100 %
	Mezun Yılı %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Toplam %	11,2 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	10,4 %	9,7 %	22,4 %	32,8 %	100 %

Katılımcıların 44'ü (%32,8) 2017 mezunudur. En az ise 2011 ve 2012 yılı mezunları katılım göstermişlerdir.

3.4.4.4. Katılımcıların Bölümlerine Göre Yakınlarına Mezun Olduğu Bölümü Önerme Tercihinin Dağılımı

Tablo 4: Katılımcıların Bölümlerine Göre Yakınlarına Mezun Olduğu Bölümü Önerme Tercihinin Dağılımı

		Önerme Tercihi		Toplam
		Evet	Hayır	
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	Sayı	26	63	89
	Bölümdeki %	29,2 %	70,8 %	100 %
	Öneri Tercih. %	60,5 %	70,0 %	66,9 %
	Toplamdaki %	19,5 %	47,4 %	66,9 %
Uçak Elektrik Elektronik Bakım	Sayı	13	17	30
	Bölümdeki %	43,3 %	56,7 %	100 %
	Öneri Tercih. %	30,2 %	18,9 %	22,6 %
	Toplamdaki %	9,8 %	12,8 %	22,6 %
Uçak Gövde Motor Bakımı	Sayı	4	10	14
	Bölümdeki %	28,6 %	71,4 %	100 %
	Öneri Tercih. %	9,3 %	11,1 %	10,5 %
	Toplamdaki %	3,0 %	7,5 %	10,5 %
Toplam	Sayı	43	90	133
	Bölümdeki %	32,3 %	67,7 %	100 %
	Öneri Tercih. %	100 %	100 %	100 %
	Toplamdaki %	32,4 %	67,7 %	100 %

Katılımcılara, üniversite sınavına girecek olan yakınlarına kendi bölümlerini önerip önermeyecekleri sorulmuştur. Evet cevabı verenlerin 26'sını (%60,5) sivil hava ulaştırma işletmeciliği mezunları, 13'ünü (%30,2) uçak elektrik elektroniği bölümü mezunları ve 4'ünü (%9,3) uçak motor gövde bakım bölümü mezunları oluşturmuştur. Her üç bölümde de hayır cevabının daha fazla sayıda olduğu görülmüştür.

3.4.4.5. Katılımcıların Bölümlerine Göre Havacılık Sektöründe İşe Başlama Durumunun Dağılımı

Tablo 5: Katılımcıların Bölümlerine Göre Havacılık Sektöründe İşe Başlama Durumunun Dağılımı

Havacılık Sektöründe Çalışma Durumu		Mezun Olmadan Önce	Mezun Olduktan Sonra	Hiç Çalışmamış	Toplam
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	Sayı	19	41	29	89
	Bölümdeki %	21,3 %	46,1 %	32,6 %	100 %
	Çal.Durumundaki%	86,4 %	52,6 %	87,9 %	66,9%
	Toplamdaki%	14,3 %	30,8 %	21,8 %	66,9 %
Uçak Elektrik Elektronik Bakımı	Sayı	1	25	4	30
	Bölümdeki %	3,3%	83,3%	13,3%	100,0%
	Çal.Durumundaki%	4,5%	32,1%	12,1%	22,6%
	Toplamdaki%	,8%	18,8%	3,0%	22,6%
Uçak Gövde Motor Bakımı	Sayı	2	12	0	14
	Bölümdeki %	14,3%	85,7%	,0%	100,0%
	Çal.Durumundaki%	9,1%	15,4%	,0%	10,5%
	Toplamdaki%	1,5%	9,0%	,0%	10,5%
Toplamlar	Sayı	22	78	33	133
	Bölümdeki %	16,5%	58,6%	24,8%	100,0%
	Çal.Durumundaki%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamdaki%	16,5%	58,6%	24,8%	100,0%

Ayrıca havacılık sektöründe hiç çalışmamış katılımcıların hayır verme oranı %72,7 ile en yüksektir.

3.4.4.6. Katılımcıların Bölümlerine Göre Havacılık Sektöründe Çalışma Durumlarının Dağılımı

Tablo 6: Katılımcıların Bölümlerine Göre Havacılık Sektöründe Çalışma Durumlarının Dağılımı

		Çalışma Durumu		Toplam
		Evet	Hayır	
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	Sayı	61	28	89
	Bölümdeki %	68,5%	31,5%	100,0%
	Çal.Durumundaki%	65,6%	68,3%	66,4%
	Toplamdaki%	45,5%	20,9%	66,4%
Uçak Elektrik Elektronik Bakımı	Sayı	18	12	30
	Bölümdeki %	60,0%	40,0%	100,0%
	Çal.Durumundaki%	19,4%	29,3%	22,4%
	Toplamdaki%	13,4%	9,0%	22,4%
Uçak Gövde Motor Bakımı	Sayı	14	1	15
	Bölümdeki %	93,3%	6,7%	100,0%
	Çal.Durumundaki%	15,1%	2,4%	11,2%
	Toplamdaki%	10,4%	,7%	11,2%
Toplam	Sayı	93	41	134
	Bölümdeki %	69,4%	30,6%	100,0%
	Çal.Durumundaki%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamdaki%	69,4%	30,6%	100,0%

Havacılık sektöründe en az 6 aydır çalışmakta olan katılımcılardan 61'i (%65,6) sivil hava taşıma işletmeciliği, 18'i (%19,4) uçak elektrik elektroniği ve 14'ü (%15,1) uçak motor gövde bölümü mezunudur. Bölümüne göre çalışmakta olanlar arasında en yüksek oran %93,3 ile Uçak Gövde Motor Bakım mezunlarına aittir.

3.4.4.7. Katılımcıların Bölümlerine Göre İş Bulma Sürelerinin Dağılımı

Tablo 7: Katılımcıların Bölümlerine Göre İş Bulma Sürelerinin Dağılımı

		İş Bulma Süresi				
		Mezuniyet Öncesi	İlk 6 Ay	7-12 Ay	1 Yıldan Sonra	
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	Sayı	3	39	10	5	57
	Bölümdeki %	5,3%	68,4%	17,5%	8,8%	100,0%
	İş Bulma Sür.%	100,0%	70,9%	43,5%	71,4%	64,8%
	Toplamdaki%	3,4%	44,3%	11,4%	5,7%	64,8%
Uçak Elektrik Elektronik Bakımı	Sayı	0	9	6	2	17
	Bölümdeki %	,0%	52,9%	35,3%	11,8%	100,0%
	İş Bulma Sür.%	,0%	16,4%	26,1%	28,6%	19,3%
	Toplamdaki%	,0%	10,2%	6,8%	2,3%	19,3%
Uçak Gövde Motor Bakımı	Sayı	0	7	7	0	14
	Bölümdeki %	,0%	50,0%	50,0%	,0%	100,0%
	İş Bulma Sür.%	,0%	12,7%	30,4%	,0%	15,9%
	Toplamdaki%	,0%	8,0%	8,0%	,0%	15,9%
Toplam	Sayı	3	55	23	7	88
	Bölümdeki %	3,4%	62,5%	26,1%	8,0%	100,0%
	İş Bulma Sür.%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamdaki%	3,4%	62,5%	26,1%	8,0%	100,0%

Her üç bölüm mezunlarının da iş bulma işleminin mezuniyetten sonraki ilk 6 ayda en yoğun gerçekleştiği görülmektedir.

3.4.4.8. Katılımcıların Bölümlerine Göre Maaşlı Olarak Çalıştığı İşletme/Kurum Sayısının Dağılımı

Tablo 8: Katılımcıların Bölümlerine Göre Maaşlı Olarak Çalıştığı İşletme/Kurum Sayısının Dağılımı

		İşletme/Kurum Sayısı					Toplam
		1	2	3	4	5	
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	Sayı	11	22	21	5	2	61
	Bölümdeki %	18,0%	36,1%	34,4%	8,2%	3,3%	100,0%
	İşl.Sayısındaki%	36,7%	75,9%	91,3%	71,4%	66,7%	66,3%
	Toplamdaki%	12,0%	23,9%	22,8%	5,4%	2,2%	66,3%
Uçak Elektrik-Elektronik Bakım	Sayı	13	3	0	1	1	18
	Bölümdeki %	72,2%	16,7%	,0%	5,6%	5,6%	100,0%
	İşl.Sayısındaki%	43,3%	10,3%	,0%	14,3%	33,3%	19,6%
	Toplamdaki%	14,1%	3,3%	,0%	1,1%	1,1%	19,6%
Uçak Gövde Motor Bakım	Sayı	6	4	2	1	0	13
	Bölümdeki %	46,2%	30,8%	15,4%	7,7%	,0%	100,0%
	İşl.Sayısındaki%	20,0%	13,8%	8,7%	14,3%	,0%	14,1%
	Toplamdaki%	6,5%	4,3%	2,2%	1,1%	,0%	14,1%
Toplam	Sayı	30	29	23	7	3	92
	Bölümdeki %	32,6%	31,5%	25,0%	7,6%	3,3%	100,0%
	İşl.Sayısındaki%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamdaki%	32,6%	31,5%	25,0%	7,6%	3,3%	100,0%

Katılımcılardan Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği mezunlarının 43'ü (%70,5) ikinci ve üçüncü işletmelerinde çalışmaktayken Uçak Elektrik-Elektronik Bakım ve Uçak Gövde Motor Bakım bölümleri mezunlarının çoğunluğunun (%72,2 ve %46,2) ilk iş yerlerinde çalışmakta olduğu görülmüştür.

3.4.4.9.Katılımcıların Bölümlerine Göre Çalışma Yıllarının Dağılımı

Tablo 9: Katılımcıların Bölümlerine Göre Çalışma Yıllarının Dağılımı

		Çalışma Yılı								Toplam
		1	2	3	4	5	6	7	8	
Sivil	Sayı	23	6	8	7	7	8	0	1	60
Hava Ulaştırma İşletmeciliği	Bölümdeki %	38,3 %	10,0 %	13,3 %	11,7 %	11,7 %	13,3 %	,0%	1,7%	100,0 %
	Ç.Yılında ki%	65,7 %	35,3 %	88,9 %	77,8 %	87,5 %	100,0 %	,0%	50,0 %	65,9 %
	Toplamdaki %	25,3 %	6,6%	8,8%	7,7%	7,7%	8,8%	,0%	1,1%	65,9 %
	Sayı	7	8	1	1	0	0	1	0	18
Uçak Elektrik Elektronik Bakımı	Bölümdeki %	38,9 %	44,4 %	5,6%	5,6%	,0%	,0%	5,6%	,0%	100,0 %
	Ç.Yılında ki%	20,0 %	47,1 %	11,1 %	11,1 %	,0%	,0%	33,3 %	,0%	19,8 %
	Toplamdaki %	7,7%	8,8%	1,1%	1,1%	,0%	,0%	1,1%	,0%	19,8 %
	Sayı	5	3	0	1	1	0	2	1	13
Uçak Gövde Motor Bakımı	Bölümdeki %	38,5 %	23,1 %	,0%	7,7%	7,7%	,0%	15,4 %	7,7%	100,0 %
	Ç.Yılında ki%	14,3 %	17,6 %	,0%	11,1 %	12,5 %	,0%	66,7 %	50,0 %	14,3 %
	Toplamdaki %	5,5%	3,3%	,0%	1,1%	1,1%	,0%	2,2%	1,1%	14,3 %
	Sayı	35	17	9	9	8	8	3	2	91
Toplam	Bölümdeki %	38,5 %	18,7 %	9,9%	9,9%	8,8%	8,8%	3,3%	2,2%	100,0 %
	Ç.Yılında ki%	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
	Toplamdaki %	38,5 %	18,7 %	9,9%	9,9%	8,8%	8,8%	3,3%	2,2%	100,0 %
	Sayı	35	17	9	9	8	8	3	2	91

Katılımcılardan her üç bölüm mezunlarının da büyük çoğunluğunun (Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği mezunlarının %48,3'ü, Uçak Elektrik Elektronik Bakım mezunlarının %83,3'ü ve Uçak Gövde Motor Bakım bölümü mezunlarının %61,6'sı) birinci ve ikinci çalışma yılı olduğu görülmektedir.

3.4.4.10. Katılımcıların Bölümlerine Göre İş Bulma Kanallarının Dağılımı

Tablo 10: Katılımcıların Bölümlerine Göre İş Bulma Kanallarının Dağılımı

		İş Bulma Kanalı						Top Lam
		İş-Kur	Akra ba Çevr	Arkdaş/ Tandık Çvresi	Staj/ OJT Sonra sı	İş Tekli fi	İş İlanına Başvuru	
SHUI	Sayı	1	2	11	2	9	36	61
	Bölümdeki %	1,6%	3,3%	18,0%	3,3%	14,8%	59,0%	100,0%
	İş.B.Kan.%	16,7%	66,7%	100,0%	33,3%	75,0%	66,7%	66,3%
	Toplamdaki%	1,1%	2,2%	12,0%	2,2%	9,8%	39,1%	66,3%
UEEB	Sayı	3	1	0	2	1	11	18
	Bölümdeki %	16,7%	5,6%	,0%	11,1%	5,6%	61,1%	100,0%
	İş.B.Kan.%	50,0%	33,3%	,0%	33,3%	8,3%	20,4%	19,6%
	Toplamdaki%	3,3%	1,1%	,0%	2,2%	1,1%	12,0%	19,6%
UGMB	Sayı	2	0	0	2	2	7	13
	Bölümdeki %	15,4%	,0%	,0%	15,4%	15,4%	53,8%	100,0%
	İş.B.Kan.%	33,3%	,0%	,0%	33,3%	16,7%	13,0%	14,1%
	Toplamdaki%	2,2%	,0%	,0%	2,2%	2,2%	7,6%	14,1%
TOP LAM	Sayı	6	3	11	6	12	54	92
	Bölümdeki %	6,5%	3,3%	12,0%	6,5%	13,0%	58,7%	100,0%
	İş.B.Kan.%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamdaki%	6,5%	3,3%	12,0%	6,5%	13,0%	58,7%	100,0%

Katılımcıların en çok kullandığı iş bulma kanalının iş ilanına başvuru olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği bölümü mezunlarının 11'inin (%18) arkadaş/tanıdık çevresi vasıtasıyla iş buldukları görülmüştür.

3.4.4.11. Katılımcıların Bölümlerine Göre Çalıştıkları İşletme Türlerinin Dağılımı

Tablo 11: Katılımcıların İlk Çalıştıkları İşletme Türlerinin Dağılımı

		İlk Çalışılan İşletme Türü						Toplam
		Tek-nik	Hava-yolu	Yer Hizmet-leri	Hava-alanı	Kargo	Diğer	
S H U I	Sayı	1	12	32	6	2	1	54
	Bölümdeki %	1,9%	22,2%	59,3%	11,1%	3,7%	1,9%	100,0%
	İşl.Türündeki.%	3,3%	92,3%	100,0%	100,0%	66,7%	100,0%	63,5%
	Toplamdaki%	1,2%	14,1%	37,6%	7,1%	2,4%	1,2%	63,5%
U E E B	Sayı	16	1	0	0	1	0	18
	Bölümdeki %	88,9%	5,6%	,0%	,0%	5,6%	,0%	100,0%
	İşl.Türündeki.%	53,3%	7,7%	,0%	,0%	33,3%	,0%	21,2%
	Toplamdaki%	18,8%	1,2%	,0%	,0%	1,2%	,0%	21,2%
U G M B	Sayı	13	0	0	0	0	0	13
	Bölümdeki %	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	İşl.Türündeki.%	43,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	15,3%
	Toplamdaki%	15,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	15,3%
T O P.	Sayı	30	13	32	6	3	1	85
	Bölümdeki %	35,3%	15,3%	37,6%	7,1%	3,5%	1,2%	100,0%
	İşl.Türündeki.%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamdaki %	35,3%	15,3%	37,6%	7,1%	3,5%	1,2%	100,0%

Tablo 12: Katılımcıların Bölümlerine Göre Şuan Çalıştıkları İşletme Türlerinin Dağılımı

		Şu an Çalışılmakta Olan İşletme Türü						Toplam
		Tek-nik	Hava-yolu	Yer Hizmet-leri	Hava-alanı	Kargo	Diğer	
S H U I	Sayı	4	12	12	10	4	5	47
	Bölümdeki %	8,5%	25,5%	25,5%	21,3%	8,5%	10,6%	100,0%
	İşl.Türündeki.%	12,1%	92,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	61,0%
	Toplamdaki%	5,2%	15,6%	15,6%	13,0%	5,2%	6,5%	61,0%
U E E B	Sayı	17	1	0	0	0	0	18
	Bölümdeki %	94,4%	5,6%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	İşl.Türündeki.%	51,5%	7,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	23,4%
	Toplamdaki%	22,1%	1,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	23,4%
U G M B	Sayı	12	0	0	0	0	0	12
	Bölümdeki %	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	İşl.Türündeki.%	36,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	15,6%
	Toplamdaki%	15,6%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	15,6%
T O P .	Sayı	33	13	12	10	4	5	77
	Bölümdeki %	42,9%	16,9%	15,6%	13,0%	5,2%	6,5%	100,0%
	İşl.Türündeki.%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplamdaki%	42,9%	16,9%	15,6%	13,0%	5,2%	6,5%	100,0%

Katılımcılardan uçak elektrik elektroniği ve uçak motor gövde bakım bölümü mezunlarının büyük çoğunluğu bakım kuruluşlarında çalışırken; sivil hava ulaştırma işletmeciliği mezunlarının işe genellikle yer hizmetleri işletmelerinden başladığı ve daha sonra havayolları gibi diğer havacılık işletmelerine geçtiği tespit edilmiştir.

3.4.4.12. Katılımcıların Bölümlerine Göre Gelir Seviyelerinin Dağılımı

Tablo 13: İlk Gelir Seviyelerinin Dağılımı

	Ortalama İlk Gelir Seviyeleri (\$)
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	549,1071
Uçak Elektrik-Elektronik Bakım	752,9411
Uçak Gövde Motor Bakım	865,3846

Tablo 14: Şu Anki Gelir Seviyelerinin Dağılımı

	Şu Anki Ortalama Gelir Seviyeleri (\$)
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	1061,7091
Uçak Elektrik-Elektronik Bakım	1155,2941
Uçak Gövde Motor Bakım	1223,0769

Yüzdesel dağılıma bakıldığında sivil hava taşıma işletmeciliği mezunlarının diğer bölüm mezunlarına göre daha düşük bir ücret aralığında çalışmaya başladıkları görülmektedir. Her üç bölümde ise zamanla mezunların gelir düzeyinin arttığı tespit edilmiştir.

Yukarıdaki farklılığın yanısıra teknik bölümlerden (uçak elektrik elektroniği ve uçak gövde motor bakım) ankete katılanların büyük bir kısmının 2016-2017 mezunu olmasından kaynaklanmaktadır. Bu mezunlar henüz lisans alma aşamasında ya da lisansını yeni almış olduklarından gelir düzeyi daha düşüktür. 2010 yılı mezunlarının verilerine bakıldığında teknik bölümlerden mezun çalışanların sivil hava taşıma işletmeciliği bölümü mezunu çalışanlardan ortalama gelirlerinin 250 A.B.D doları daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

Bu kısımda öncelikle, anketin İnsan kaynakları Yönetimi İşlevleriyle ilgili ifadelere faktör analizi yapılmıştır. Ankette yer alan iş tatminiyle ilgili ifadelere ise faktör analizi yapılmamıştır.

Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarının bölümlerine, iş bulma kanallarına, gelir seviyelerine ve bölümlerini önermelerine göre iş tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi ve anova analizlerine ait bulgulara yer verilmektedir.

Bu analizlerin ardından, insan kaynakları yönetiminin genel işlevleri ve insan kaynaklarının iş sağlığı ve güvenliği işlevi ile iş tatmini arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır.

3.5.1. Verilerin Faktör Analizi Ve Güvenilirliği

Faktör analizi, belirli bir olguyla ilgili çok sayıda değişkenin birbirleriyle olan ilişkisini inceleyerek sayılarını azaltmak ve ilişkisiz yeni değişkenler yaratmak için kullanılan istatistikî bir yöntemdir (Saruhan ve Özdemirci, 2005:151).

Faktör analizinde amaç, çok sayıdaki maddelerin daha az sayıda “faktör”lerle ifade edilmesidir. Aynı faktörü ölçen maddeler bir araya gelerek çeşitli gruplar oluşur. Her faktör grubuna, içinde bulunan maddelerin özelliğine göre, bir faktör adı verilir (Karasar, 1991:152).

Kullanılan anketteki insan kaynakları işlevleri ile ilgili ifadelerin faktör analizinin sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir. Anketin örneklem yeterliliği için hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin ölçütü 0,906 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,90’in üzerinde olması nedeniyle “çok iyi” olarak kabul edilmektedir. Evren korelasyon matrisinin birim matris olup olmadığını test etmek için hesaplanan Bartlett testinde, KiKare değeri 681,343 olup $p = 0,000$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Eğer analiz,

evren korelasyon matrisinin birim matris olduğunu gösterseydi, faktör modelinin kullanılmasının yeniden gözden geçirilmesi gerekirdi.

Tablo 15 : İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri İle İlgili İfadelerin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör 1 : İnsan Kaynaklarının Genel İşlevleri (Varyansı Açıklama Yüzdesi= 53,026)	Madde Yüğü
Cronbach Alpha değeri : 0,931	
Performans düzeyi yüksek çalışanları özendirerek maddi/manevi ödüllendirme sistemi uygulanmaktadır.	,838
Performans değerlendirme sistemi, etkin bir şekilde uygulanmaktadır.	,793
Yükselme olanakları yeterlidir.	,783
Ücretlendirme ve ödüllendirmede performans değerlemesi dikkate alınmaktadır.	,760
Her işin ve faaliyetin gerektirdiği yetkinliğe uygun ücret ödenmektedir.	,729
Eğitim ve geliştirme faaliyetleri genel olarak yeterli ve etkindir.	,719
Performans değerlendirmeleri objektif şekilde yapılmaktadır.	,712
Kariyere yönelik etkinlikler (kariyer planlaması, lisans ve sertifika eğitimi, sürekli eğitim, hayat boyu öğrenme vb.) yeterlidir.	,697
İşe alım süreci, önceden belirlenmiş objektif seçim kriterlerine göre yapılmaktadır.	,695
Ücretlendirme sistemi adildir.	,680
Başarılı çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmeye yönelik görev rotasyonu yapılır.	,650
Faktör 2 : İş Sağlığı ve Güvenliği İşlevi (Varyansı Açıklama Yüzdesi= 9,564)	Madde Yüğü
Cronbach Alpha değeri : 0,831	
İşin emniyetli yapılması için alınan önlemlerin uygulanması teşvik edilmektedir.	,835
Çalışanların geneli, meslek hastalık/kazalarını dikkate alarak işini yapar.	,804
Çalışılan ortam, iş sağlığı ve güvenliği açısından uygundur.	,788

Güvenilirlik analizi sonucunda bulunan Alpha değeri 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır. Alpha değeri, 0,70'nin altında kaldığında güvenilirlik düşük, 0,70'in üstünde ise güvenilirlik yüksek kabul edilmektedir. Kimi zaman sosyal bilimlerde 0,50 değeri de yeterli kabul edilebilmektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2005:184).

Bu çalışmada iş tatmini için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,960 tespit edilmiştir. Faktör analizinde çıkartılan ifadelerden sonra İnsan kaynakları yönetimi genel işlevlerinin Cronbach's Alpha değeri 0,931, ve iş

sağlığı ve güvenliği işlevinin Cronbach's Alpha değeri için 0,831 bulunmuştur. Sonuç olarak araştırma değişkenlerinin güvenilirlik düzeyi yüksektir.

3.5.2. Araştırma İle İlgili Analizler ve Bulgular

Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu mezunlarının bölümlerine, iş bulma kanallarına, gelir seviyelerine ve bölümlerini önermelerine göre iş tatmin düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için t-testi ve ANOVA testi analizleri kullanılmıştır.

Farklılıkların bulunma düzeyiyle ilgili yorum yapılırken One-Way ANOVA analizi kullanılmıştır. Varyansların eşit olması durumunda Scheffe, eşit olmaması durumunda Dunnett C değerlerine göre yorum yapılmıştır. Alt gruplar arasındaki farklılıkların istatistiksel olarak anlamlılık düzeyi açısından sigma değerine, farklılıkların istatistiksel olarak belirginlik düzeyi açısından Scheffe veya Dunnett C sonuçlarına göre söz konusu gruplar arasında "belirgin bir farklılık olduğu", "daha ayırık olduğu" gibi yorumlamalar yapılmıştır.

İnsan kaynakları yönetiminin genel işlevleri ve iş sağlığı ve güvenliği işlevi ile iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkileri belirlemede Pearson Korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

3.5.2.1. Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu Mezunlarının Bölümlerine, İş Bulma Kanallarına, Gelir Seviyelerine Ve Bölümlerini Önermelerine Göre İş Tatmin Düzeylerinin Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

3.5.2.1.1. Mezunların Bölümlerine Göre İş Tatmin Tutumları

H₀: Mezunların bölümlerine göre iş tatmin düzeyleri ile ilgili tutumları farklılık göstermez.

H₁: Mezunların bölümlerine göre iş tatmin düzeyleri ile ilgili tutumları farklılık gösterir.

Tablo 16 : Bölümlerine Göre İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklılık

Bölümler	N	%	Mean	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği	56	26,3	3,5968	,93704	3,3459	3,8477	4,329	0,006
Uçak Elektrik-Elektronik Bakım	17	30,5	3,2791	,97688	2,7768	3,7814		
Uçak Gövde Motor Bakım	13	14,7	3,3538	,72556	2,9154	3,7923		
Toplam	86	28,4	3,4973	,91722	3,3006	3,6939		

Katılımcıların mezun oldukları bölüme göre iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı için (sig>0,05) H₁ hipotezi red, H₀ hipotezi kabul edilir.

Uçak elektrik elektroniği bakımı ve uçak motor gövde bakımı bölümleri mezunlarında daha düşük iş tatmini ortalamalarına rastlanmıştır. Bunun sebebi bu bölümlerden mezun olanların mühendis değil de teknisyen olarak değerlendirilmelerinden olabilir. Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği Mezunları en yüksek iş tatmin düzeyine sahiptir.

3.5.2.1.2. Mezunların İş Bulma Kanallarına Göre İş Tatmin Tutumları

H₀: Mezunların iş bulma kanallarına göre iş tatmin düzeyleri ile ilgili tutumları, farklılık göstermez.

H₂: Mezunların iş bulma kanallarına göre iş tatmin düzeyleri ile ilgili tutumları, farklılık gösterir.

Tablo 17: İş Bulma Kanallarına Göre İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklılık

İş Bulma Kanalları	N	%	Mean	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
İŞKUR	6	7	3,6833	,65473	2,9962	4,3704	4,018	0,003
Akraba Çevresi	3	3,4	1,5333	,47522	,3528	2,7138		
Arkadaş/tanıdık Çevresi	11	12,8	3,6694	,72899	3,1796	4,1591		
Staj/OJT sonrası	6	7	3,0750	1,06899	1,9532	4,1968		
İş Teklifi	11	12,8	3,8136	,48378	3,4886	4,1386		
İş İlanına Başvuru	49	57	3,5368	,92640	3,2707	3,8029		
Toplam	86	100	3,4973	,91722	3,3006	3,6939		

Katılımcıların iş bulma kanallarına göre iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu için ($\text{sig}<0,05$) H_2 hipotezi kabul edilir. İş teklifi ile işe girenlerin iş tatmin düzeyi en yüksek seviyede, akraba çevresi ile işe girenlerin iş tatmin düzeyi en düşük seviyededir.

3.5.2.1.3. Mezunların Gelir Seviyelerine Göre İş Tatmin Tutumları

H_0 : Mezunların gelir seviyelerine göre iş tatmin düzeyleri ile ilgili tutumları, farklılık göstermez.

H_3 : Mezunların gelir seviyelerine göre iş tatmin düzeyleri ile ilgili tutumları, farklılık gösterir.

Tablo 18: Gelir Seviyelerine Göre İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklılık

Gelir Seviyeleri	N	%	Mean	S. Sp.	Min.	Mak.	F	Sigma
800 Dolar kadar	41	51,3	3,3514	,95811	3,0490	3,6538	,519	0,597
801-1100 Dolar arası	13	16,2	3,6154	,67094	3,2099	4,0208		
1101 Dolar ve üstü	26	32,5	3,5274	1,00614	3,1210	3,9338		
Toplam	80	100	3,4515	,93008	3,2445	3,6585		

Gelir düzeyine göre katılımcıların iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı için ($\text{sig}>0,05$) H_3 hipotezi red, H_0 hipotezi kabul edilir. Ancak iş tatmin düzeyi ortalamalarına bakıldığında en yüksek gelir grubunun en yüksek iş tatmin düzeyi ortalamasına sahip olmaması ilgi çekicidir. Diğer bir deyişle ortalamanın üzerinde bir gelire sahip olmanın iş tatmini üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

3.5.2.1.4. Mezunların Bölümlerini Önermelerine Göre İş Tatmin Tutumları

H₀: Mezunların bölümlerini önermelerine göre iş tatmin düzeyleri ile ilgili tutumları, farklılık göstermez.

H₄: Mezunların bölümlerini önermelerine göre iş tatmin düzeyleri ile ilgili tutumları, farklılık gösterir.

Tablo 19: Mezun Oldukları Bölümleri Önerme Durumlarına Göre İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklılık

Bölümlerini Önerme Durumu	N	%	Mean	S. Sp.	t	Sigma
Öneren	29	34,1	3,8791	,51763	2,954	0,001
Önermeyen	56	65,9	3,2852	1,01458		

Katılımcıların mezun oldukları bölümleri önerme durumlarına göre iş tatmini düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu için (sig<0,05) H₄ hipotezi kabul edilir. Diğer bir deyişle mesleki eğitim sonrasında çalıştıkları işletmelerdeki iş tatmin düzeyi yüksek olan mezunlar başkalarına kendi bölümünü tercih etmelerini önermektedirler.

3.5.2.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Genel İşlevleri ve İş Sağlığı ve Güvenliği İşlevi ile İş Tatmininin İlişkisine Dair Bulgular

H₀: İnsan kaynakları yönetiminin genel işlevleri ile iş tatmini arasında ilişki yoktur.

H₅: İnsan kaynakları yönetiminin genel işlevleri ile iş tatmini arasında pozitif ilişki vardır.

H₀: İnsan kaynakları yönetiminin genel işlevleri ile iş tatmini arasında ilişki yoktur.

H₆: İnsan kaynakları yönetiminin iş sağlığı ve güvenliği işlevi ile iş tatmini arasında pozitif ilişki vardır.

Tablo 20: İnsan Kaynakları Yönetiminin Genel İşlevleri ve İş Sağlığı ve Güvenliği İşlevi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Ort.	S.S.		1	2	3	4
3,4973	,91722	1. İş Tatmini	0,960 ^a			
2,9514	1,01909	2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Genel İşlevleri	0,584**	0,931 ^a		
3,4392	1,07424	3. İnsan Kaynakları Yönetiminin İş Sağlığı ve Güvenliği İşlevi	0,539	0,593*	0,831 ^a	

^aDeğişkene ilişkin Cronbach'salpa katsayısı.

* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

İnsan kaynakları yönetiminin genel işlevleri ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki olduğu için H₅ hipotezi kabul edilir(r=0,584).

Bu bulguya göre; İnsan kaynakları yönetiminin seçme ve yerleştirme, performans değerlendirme, ücretlendirme ve ödüllendirme, kariyer yönetimi, eğitim ve geliştirme gibi genel işlevlerindeki başarısı arttıkça çalışanların iş tatmin düzeyleri de artmaktadır.

Çalışanların insan kaynakları yönetiminin iş sağlığı ve güvenliği işlevi algısı ile iş tatmini algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir(r=0,539). İş sağlığı ve güvenliğine uygun çalışma ortamı ve uygun iş yoğunluğu gibi faktörler çalışanların iş tatmin düzeylerini arttırmaktadır. Bununla birlikte işletmelerin insan

kaynaklarının genel işlevlerindeki başarı düzeyi, iş sağlığı ve güvenliği işlevinden daha fazla iş tatminiyle ilişkilidir.



SONUÇ

İşletmeler için en önemli üretim faktörlerinden biri kendi çalışanlarıdır. Rekabetin ve küreselleşmenin hızla büyüdüğü dünyamızda örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için insan kaynaklarını etkin ve verimli kullanmaları gerekmektedir.

Tüm sektörlerde insan kaynakları yönetiminin önemi giderek artmaktadır. İşletmelerin insan kaynakları yönetiminin amaçlarından biri olan çalışanlarını memnun etme amacı olan iş tatmin düzeyleri sürekli takip edilmektedir. Bunun başlıca nedeni; iş tatmin düzeyi yüksek çalışanların daha etkin ve verimli çalışmaları dolayısıyla işletmelerin amaçlarına ulaşmada önemli katkı sağlamasıdır.

Çalışanların iş tatmin düzeyinin önemi nedeniyle Türkiye’de Yüksekokul düzeyinde mesleki eğitim alan mezunların durumunu belirleyen ilk araştırmadır. Araştırma sonuçlarına göre, Katılımcıların mezun oldukları bölüme ve gelir düzeylerine göre, iş tatmin düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Katılımcıların mezun oldukları bölümleri önerme durumlarına göre iş tatmini düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir. İş tatmin düzeyi yüksek olan mezunlar başkalarına kendi bölümünü tercih etmelerini önermektedirler. Katılımcıların iş bulma kanallarına göre iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedirler. İş teklifi ile işe girenlerin iş tatmin düzeyi en yüksek seviyede, akraba çevresi ile işe girenlerin iş tatmin düzeyi en düşük seviyededir.

Araştırmada İnsan Kaynakları yönetiminin işlevleri ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir: İnsan kaynakları yönetiminin seçme ve yerleştirme, performans değerlendirme, ücretlendirme ve ödüllendirme, kariyer yönetimi, eğitim ve geliştirme gibi genel işlevlerindeki başarı düzeyi ile iş tatmin düzeyi pozitif ilişkilidir($r=0,584$).. Diğer bir deyişle işletmelerin insan kaynaklarının genel işlevlerindeki başarısı arttıkça çalışanların iş tatmin düzeyleri de artmaktadır.

Çalışanların insan kaynakları yönetiminin iş sağlığı ve güvenliği işlevi algısı ile iş tatmini algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir($r=0,539$). İş sağlığı ve güvenliğine uygun çalışma ortamı ve uygun iş yoğunluğu gibi faktörler çalışanların iş tatmin düzeylerini arttırmaktadır.

İşletmelerin insan kaynaklarının genel işlevlerindeki başarı düzeyi, iş sağlığı ve güvenliği işlevinden daha fazla iş tatminiyle ilişkilidir.

Sonuç olarak işletmelerin insan kaynakları yönetimi işlevlerindeki başarı düzeyini artırmaları, örgütsel amaçlarına ulaşmada önemli katkı sağlayan çalışanlarının iş düzeyini artıracaktır. Bu nedenle işletmeler personel seçme ve yerleştirme, performans değerlendirme, ücretlendirme ve ödüllendirme, kariyer yönetimi, eğitim ve geliştirme gibi genel işlevlerindeki ve iş sağlığı ve güvenliği işlevindeki düzeyini sürekli gözden geçirmeli ve iyileştirmelerde bulunmalıdır.



KAYNAKÇA

1. Kitaplar

- Acar, Nesime (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Milli Prodüktive Merkezi Yayınları.
- Açıklın, Aytaç (2000). İnsan Kaynağı Yönetiminin Geliştirilmesi. Ankara:Pegem Yayıncılık.
- Adal, Zeki. (2002). İşçi-İşveren İlişkileri. İstanbul:Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Akçakaya, Murat. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi, İnsan Kaynakları Planlaması, Norm Kadro Uygulaması. Ankara:Adalet.
- Akdemir, Ali, Harun Demirkaya (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Orion Kitabevi.
- Akgemci Tahir, Hasan Kürşat Güleş (2009). İşletmelerde Stratejik Yönetim,Ankara:Gazi Kitabevi Yayıncılık.
- Akoğlan Kozak, Meryem (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Detay Yayınları.
- Argon, Türkan, Altay Eren (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.
- Armstrong, Michael (1991). A Hand Book of Personnel Management Practice. London:Kogan Page.
- Armstrong, Michael (2009). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Philadelphia:Kogan Page.
- Ataay, İ. D., A. C. Acar (2013). Ücret Yönetimi. (Düz. Cavide Uyargil) içinde, İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım-Yayım.
- Ataman, Göksel (2001). İşletme Yönetimi. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Aykaç Burhan (1999).İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Nobel Yayınları.
- Aytaç, Serpil (1997). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Barutçugil, İsmet (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Kariyer Yayıncılık.
- Başaran, İbrahim Ethem (1998). Örgütsel Davranış. Ankara:Gül Yayınevi.
- Baykal, Besim (1978). Motivasyon Kuramına Genel Bir Bakış. İstanbul:Divan Matbaacılık.
- Bayraktaroğlu, Serkan (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. Sakarya:Sakarya Kitabevi.
- Bayraktaroğlu, Serkan (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. Sakarya:Sakarya Kitabevi.

- Bayraktaroğlu, Serkan (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi. Sakarya:Sakarya Yayıncılık.
- Baysal, Ayşe Can (1993). Çalışma Yaşamında İnsan, İstanbul:İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Benligiray, Serap (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi. Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bilgin, Leman vd. (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi. Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bingöl, Dursun (1996). Personel Yönetimi. İstanbul:Beta Yayıncılık.
- Bingöl, Dursun (1997). Personel Yönetimi. İstanbul:Beta Yayıncılık.
- Bingöl, Dursun(2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Beta Yayıncılık.
- Bingöl, Dursun (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Bingöl, Dursun (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi. Genel İşletmecilik. Ankara:Detay Yayınları
- Bingöl, Dursun (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Beta Yayınları.
- Budak, Gülay ve Gönül Budak (2004). İşletme Yönetimi. İzmir:Barış Yayınları.
- Budak, Gönül (2008). Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi. İzmir: Barış Yayınevi.
- Can, Halil, Şahin Kavuncubaşı, Selami Yıldırım (2009). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Canman, Doğan (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Yargı Yayınevi.
- Çakır, Özlem (2001). İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler. Ankara:Seçkin Yayınları.
- Çam, Salim (2011). İşletmelerde İnsan Kaynakları Planlaması. İstanbul:Hayat Yayın Grubu.
- Çelik, A. Hakim (2009). İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku. Trabzon:Murathan Yayınları.
- Çetin, Canan, Esra Dinç Özcan (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım A.Ş.
- Davis, Keith (1982). İşletmelerde İnsan Davranışı-Örgütsel Davranış. (Çev. A.Ruhi Sarpkaya). İstanbul: İstanbul Matbaası.
- Davis, Keith (1988). İşletmede İnsan Davranışı-Örgütsel Davranış, (Çev.Kemal Tosun). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Demirtaş, Hasan, Hasan Güneş (2002). Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü. Ankara:Anı Yayıncılık.

- Dolgun, Uğur (2007). İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş. Bursa: Ekin Kitabevi.
- Erdoğan, İlhan(1991). İşletmelerde Davranış. İstanbul:İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan, İlhan (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul:İşletme Fakültesi Yayınları.
- Eren, Erol (1993). Yönetim Psikolojisi. İstanbul:Beta Yayınları.
- Eren, Erol (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul:Doğuş Üniversitesi İİBF.
- Eren, Erol (2006). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Yayım.
- Ergin, Sait Varol (2001). Kariyer Yönetimi Planlaması ve Yeni Gelişmeler. İstanbul:İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Ergin, Canan (2002). İnsan Kaynakları Yönetimi-Psikolojik Bir Yaklaşım. Ankara:Academyplus Yayınevi .
- Ergun, Turgay. (2004). Kamu Yönetimi: Kuram, Siyasal, Uygulama. Ankara:Todaie Yayınları.
- Ertürk, Mümin (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eroğlu, Feyzullah (2000). Davranış Bilimleri. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Fındıkcı, İlhami (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Alfa Yayıncılık.
- Fitz-Enz, Jack, Jack.J. Philips (2001). İnsan Kaynaklarında Yepyeni Bir Vizyon. (Çev. Pınar Alp Dinç). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Gök, Sibel (2006). 21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Güney, Salih (2001). Yönetim ve Organizasyon, Ankara:Nobel Yayınları.
- Gürüz, Demet, Demet Gürel (2006). Yönetim ve Organizasyon. Ankara:Nobel Yayınevi.
- Gürüz, Demet, Gaye Özdemir Yaylacı (2007). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Mediacat Yayınları.
- Gürüz, Demet, Gaye Özdemir Yaylacı (2009). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Mediacat Yayınları.
- Halsey, William (1988). Macmillan Contemporary Dictionary. İstanbul:Abc Tanıtım Basımevi.
- Karasar, Niyazi (1991). Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler. Ankara:Sanem Matbaacılık.
- Kaya, Pir Ali (2007).Avrupa Birliği ve Türk İş Hukuku Bağlamında Eşitlik İlkesi. Ankara:Nobel Yayınevi.

- Kaynak, Tuğra (1990). Organizasyonel Davranış, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İ.İ.E Yayınları.
- Kelly, John (1998). Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves. London: Routledge.
- Koçel, Tamer. (2011). İşletme Yöneticiliği. İstanbul:Beta Yayınevi.
- Luthans, Fred (1973). Organizational Behavior. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, Fred (1989). Organizational Behavior. New York: McGraw-Hill.
- Mahapatro, Bibhuti Bhusan (2010). Human Resource Management. New Delhi: New Age International (P) Limited Publisherd.
- Margaret Palmer, Kenneth T. Winters, (1993). İnsan Kaynakları. (Çev. Doğan Şahiner). İstanbul: Rota Yayınları.
- Miner, John B. (1992). Industrial-Organizational Psychology. Singapore: Mcgraw-Hill Inc.
- Milkovich, George T., Caroline J. Anderson, (1997). “Career Planning and Managment”. (Der. Gerald R.F. vd.), Human Resource Management. Toronto.
- Nelson, Debra L., Quick, James Campbell (1995). Organizational Behavior: Foundations, Realities and Challenges. New York: Alternate Edition.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, P.M. Wright (1997). Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. Chicago: McGraw-Hill.
- Noe, Raymond A. (2009). İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi. İstanbul:Beta Yayıncılık.
- Öncü, H. Fikret (1998). Yönetimde Eğitim. İstanbul:Değişim Dinamikleri Yayınevi.
- Özçelik, Oya (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Beta Yayınları.
- Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk, Azmi Yalçın (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi. Adana: Nobel Kitabevi.
- Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk, Azmi Yalçın (2002). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Nobel Yayınları.
- Özler, Derya Ergun (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa:Ekin Kitabevi Yayınları.
- Palmer, Margaret, Beverly Hyman, (1993). Yönetimde Kadınlar. (Çev. Vedat Üner). İstanbul: Rota Yayınları.
- Robbins, Stephen (2001). Organizational Behavior. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat, Tuncer Tokol (2001). İşletme. Bursa:Ezgi Yayınevi.

- Sabuncuoğlu, Zeyyat (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulama Örnekleriyle. Bursa:Furkan Ofset.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat (2010). Uygulamalı İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa:Furkan Ofset.
- Sadullah, Ömer, Cavide Uyargil, Ahmet Cevat Acar vd. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Beta Yayıncılık.
- Saruhan, Şadi Can, Ata Özdemirci (2005). Bilim, Felsefe ve Metodoloji, Araştırmada Yöntem Problemi (Spss Uygulamalı). İstanbul:Alkım Yayınevi.
- Saruhan, Şadi Can ve Müge Leyla Yıldız (2012). İK Yönetimi:Teori ve Uygulama. İstanbul:Beta Yayıncılık.
- Savaş, A. T. (2005). Kariyer Yönetiminde Performans Değerlendirme Sisteminin Rolü. İstanbul: Çantay Yayınları.
- Savaş, A. T. (2005). 360° Performans Değerlendirmesi ve Ücret Yönetimine Etkisi. İstanbul:Çantay Yayınları.
- Scholz, Christian, Hans Böhm (2008). Human Resource Management in Europe. London and New York: Roudledge.
- Şenatalar, Ferhat (1975). Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler. İstanbul:Üçler Matbaası.
- Şimşek, Şerif (1997). Yönetim ve Organizasyon. Konya:Damla Matbaası.
- Şimşek, Şerif (1998). Yönetim ve Organizasyon. Konya:Damla Yayıncılık.
- Şimşek, Şerif (1999). Yönetim ve Organizasyon. Ankara:Nobel Yayıncılık.
- Şimşek, Şerif (2002). İşletme Bilimlerine Giriş. Konya: Günay Ofset.
- Şimşek, M. Şerif, H. Serdar Öğe (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Gazi Kitabevi.
- Şimşek, M.Şerif, H. Serdar Öğe (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi Konya:Eğitim Akademi Yayınları
- Telman, Nursel ve Pınar Ünsal (2004). Çalışan Memnuniyeti. İstanbul:Epilson Yayınları.
- Tınaz, Pınar (2000). Organizasyonlarda Etkili Öğrenme. İstanbul:MESS Yayınları.
- Tortop, Nuri, vd. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.
- Tortop, Nuri, vd. (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.
- Tunçer, Polat (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa:Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Uğur, Adem. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi. Sakarya:Sakarya Yayıncılık.

- Uyargil, B. Cavide., vd. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul:Beta Yayınları.
- Vroom, Victor Harold (1967). Work And Motivation. Orlando:John Wiley and Sons Inc.
- Yılmazer, Aydın, Cemal Eroğlu (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yüksel, Öznur (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Gazi Kitabevi.
- Yüksel, Öznur (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara:Gazi Kitapevi.

2. Makaleler, Bildiriler ve Diğer Basılı Yayınlar

- Agho, Augustine. O., Carl Woldfgang Mueller, vd. (1993). “Determinants of employee job satisfaction: An empirical test of a causal model. Human Relations”. 46:1007-1027.
- Ağırbaş, İsmail, Yusuf Çelik ve Hüseyin Büyükkayıkçı (2005). “Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma”. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 8(3):326-350.
- Akıncı, Z. Beril (2002). “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”. Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(1):19-43.
- Akpınar, A.T., Taş, Y.,Okur, M.E., (2013). “The Effect Of Job Satisfaction And Emotional Exhaustion On Affective Commitment Of Emergency Services Employees”. British Journal of Economics, Finance and Management Sciences, 7(2):169-176.
- Altundaş, Olgun (2000). “Poliste Stres ve İş Tatmini”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum.
- Aşık, A. Nuran. (2010). “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme”. Türk İdare Dergisi, 467:31-51.
- Athey, T., Houtaluoma, E. (1994). “Effects of Applicant Overeducation Job Status and Job Gender Streotype on Employment Desicions”. Journal of Social Psychology, 4:14-39.
- Bakan, İsmail, Hakan Kelleroğlu (2003). “Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması”. Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 8(1):103-127.
- Bakan, İsmail, Tuba Büyükmeşe (2004). “Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 7:1-30.

- Battal, Turgay (1996). Performans Değerlendirmesi ve TSK İçin Bir Performans Değerlendirme Sistemi Modeli Önerisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Baysal, Ayşe Can (1997). "İşletmelerde İş Tatminini Ölçmede Kullanılan Psikoteknik Yöntemler", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 16:2.
- Bilmen, D. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Performans Değerlendirme.Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bozkurt, T., T. Turgut (1999). "Çalışanların Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları ile İlgili Tatminleri ve Kültürel Saygıtlar Arasındaki İlişkiler". Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 2:60.
- Clegg, H. A. (1975). "Pluralism in Industrial Relations". British Journal of Industrial Relations, 13(3):309-316.
- Cryer, A.B., (1996). "At Work Stories of Tomorrows Workplace", Reengineering in Human System, 5(4):15-18.
- Dökünter, A. (2006). Basın İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü. İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Erdil Oya, Halit Keskin (2003). "Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler". İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi, 32(1):7-24.
- Erdil, Oya, Halit Keskin, Salih Zeki İmamoğlu, vd (2004). "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı, Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama". Doğu Üniversitesi Dergisi, 5(1):17-26.
- Ergeneli Azize, Mehmet Eryiğit (2001). "Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması", H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19:159-178.
- Ergüney, Özlem (2006). Ücret Tatmininin İş gören Tatmini ile İlişkisi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Geyik, Mahmut (2000).Kobilerde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi(Gebze Uygulaması). Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Griffin, M.A., Malcolm Patterson ve Michael West (2001). "Job Satisfaction and Teamwork: The Role of Supervisor Support". Journal of Organizational Behavior, 22:537-550.
- Gür, Durali (2006). Özelleştirmenin İş Tatminine Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası A.Ş. Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi,Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

- Karababa, A. Kapıkıran, N.A., (2014). “Psikolojik Danışmanlarda Olumlu-Olumsuz Mükemmeliyetçilik Düzeylerinin İş Ve Yaşam Doyumunu Yordamadaki Rolü”. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 5(42):138-147.
- Kaufman, B. E. (2008). “Paradigms in Industrial Relations: Original, Modern and Versions in-between”. British Journal of Industrial Relations, 46(2):314-339.
- Kirel, Çiğdem (1999). “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”. İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi, 28(2):115-136.
- Kocabaş, Fatma (2004). “Endüstri İlişkilerindeki Dönüşüm”. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10:5-26
- Konuk, Mustafa (2006). İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi: Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Köksal, Ülker (1968). “Yönetimde Moral ve İntibak”. Amme İdaresi Dergisi, 1(4):107.
- Mossholder, Kevin W., Randall P. Settoon, ve Stephanie C. Henegan (2005). “A Relational Perspective on Turnover: Examining Structural, Attitudinal and Behavioral Predictors”, Academy of Management Journal, 48 (4):607-618.
- Orpen, Christopher (1994). “The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success”. International Journal of Manpower, 15:27-37.
- Oshagbemi, T. (1997). “Job Satisfaction and Dissatisfaction in Higher Education”. Education + Training , 39:354-359.
- Öğüt A., T. Akgemci, M. T. Demirsel (2004). “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12: 277-290.
- Öztürk, A., S. Y. Güzelsoydan (2001), “Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma”. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1):334.
- Öztürk, A. Turan (2010). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Performansa Dayalı Ücret ve Teşvik Sistemi”. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(2):1-10.
- Raymond A.N. (1996). “Is The Career Management Related To Employee Development and Performance”. Industrial Relations Center, Carlson School Of Management, Universty Of Minnesota.
- Sarıkaya, Muammer (2002). İşletmelerin Spor Kulübü Kurmalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE.,Erzurum.

- Lawson K. (1996). “The Congruence between the Importance of Job Satisfaction and the Perceived Level of Achievement”. *Journal of Management Development*, 15 (6):18-27.
- Sun, Özlem H. (2002). İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara.
- Şahin, Levent. (2010). “İKY’de Ücretlendirme Fonksiyonunun Analizi”. *Kamu-İş*, 11(2):129-164.
- Şuvağ, Yusuf (1996). Üniversite Mezunu Çalışanların İş Doyumu ve Moral Araştırması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Tengilimoğlu, D. (2005). “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(24):23-45.
- Tözün, Mustafa, Abdullah Çulhacı, Alaettin Ünsal (2008). “Aile Hekimliği Sisteminde Birinci Basamak Sağlık Kurumlarında Çalışan Hekimlerin Doyumu”. *TAF Prev Med Bull*, 7(5):377-384.
- Türk, Mehmet Sezai (2003). Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Ugboro, I., K. Obeng (2000). “Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, And Customer Satisfaction In Total Quality Management Organizations: An Empirical Study”. *Journal Of Quality Management*, 5 (2):247-272.
- Veenhoven, Ruut (1996). “Developments in Satisfaction Research”. *Social Indicators Research*, 37:1-46.
- Veranyurt, Gülseren (2009). Personel Güçlendirmenin, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgüte Bağlılığın Rolü. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, A. (2003). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Türk Patent Enstitüsünde Bir Uygulama. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Zorlu, Yücel Pınar (2006). Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

3. Elektronik Kaynaklar

- Barutçugil, İsmet (2007). Kariyer Planlama Ve Kariyer Yönetimi. <http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/makaleler/kariyer.htm>. /11.04.2007.
- Craig, Robert (1987). "Traning and development handbook". (mc.graw hill com., 1987.
- Gilmore, Sirley A. vd. (1999). Job Satisfaction and Service Quality Perceptions: University Food Service Employees. http://www.nacufs.org/services/publications/journal_1999/gilmore.asp.



EKLER

ANKET

Sayın Katılımcı,

Kocaeli Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu Mezunlarının yanıtlayacağı bu anket, “İnsan Kaynakları İşlevlerinin İş Tatminini Etkilemeye Yönelik Bir Araştırma” konulu Yüksek Lisans tezinin araştırma bölümüne katkı vermeniz için sunulmuştur.

Anketteki soru ve ifadelere vermiş olacağınız yanıtlar, çalışmanın bilimselliğini artıracaktır. Anket vasıtasıyla elde edilen bilgiler; toplu olarak değerlendirilecek ve araştırma amacı dışında kullanılmayacaktır. Anketle ilgili herhangi bir sorunuz olduğunda, aşağıdaki iletişim araçlarından tercih ettiğiniz birini kullanabilirsiniz.

Değerli zamanınızı ayırıp, çalışmaya gösterdiğiniz ilgi ve yaptığınız katkıdan dolayı teşekkürlerimizi sunarız.

Güner DEMİRKAYA

Yüksek Lisans Öğrencisi

gunerdemirkaya@hotmail.com

Doç. Dr. Ali Talip AKPINAR

Tez Danışmanı

atakpinar@kocaeli.edu.tr

**İNSAN KAYNAKLARI İŞLEVLERİ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ
İLİŞKİYİ BELİRLEMeye YÖNELİK KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SİVİL
HAVACILIK YÜKSEKOKULU MEZUNLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

1. BÖLÜM: DEMOGRAFİKVE ÇALIŞMA İLE İLGİLİ DEĞİŞKENLER

1. Cinsiyetiniz ?

2. Medeni haliniz?

3. Mezuniyet yılınız?

4. Mezuniyet yılınız?

5. Hangi bölüm mezunusunuz?

Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği () Uçak Elektrik-Elektronigi () Uçak Gövde-
Motor ()

6. Üniversite sınavına girecek yakınlarınıza mezun olduğunuz bölümü tercih
etmelerini önerir misiniz?

Evet () Hayır ()

7. Havacılık sektöründe ne zaman çalışmaya başladınız?

Mezun olmadan(staj – OJT haricinde) önce () Mezun olduktan sonra () Hiç
çalışmadım()

8. Maaşlı olarak en az 6 ay havacılık sektöründe veya başka bir sektörde çalıştınız
mı?

Evet () Hayır ()

9. Havacılık sektöründe veya başka bir sektörde ilk maaşlı işinize mezun olduktan ne
kadar (ay) süre sonra buldunuz? (Mezun olmadan önce girdiyse 0 yazınız)
..... Ay

10. İlk maaşlı çalıştığınız işyerinizdeki aylık geliriniz?(dolar bazında)

11. En son çalıştığınız/çalışmakta olduğunuz işyerindeki aylık toplam geliriniz ?.....(dolar bazında)

12. Bu zamana kadar maaşlı olarak çalıştığınız işletme/kurum sayısı?

13. Şu anki işinizdeki çalışma yılınız?

14. Şu an çalıştığınız/en son çalıştığınız işi hangi iş bulma kanalı ile buldunuz?

İşkur () Akraba Çevresi () Arkadaş ve/veya Tanıdık Çevresi () Özel İstihdam Büroları () Staj/OJT Sonrası () İş Teklifi () İş İlanına Başvuru ()

15. Havacılık sektöründe çalıştığınız ilk işletmenin türü?

Teknik () Havayolu() Yer Hizmeti () Havaalanı () Kargo ()Diğer ise lütfen yazınız

16. Havacılık sektöründe çalışmaya devam ediyorsanız şimdiki işletme türü?

Hava yolu() Yer Hizmeti () Havaalanı () Teknik ()Diğer ise lütfen yazınız.

2. BÖLÜM: İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İŞLEVLERİ İFADELERİ

Aşağıdaki ifadeleri çalışmakta olduğunuz veya en son çalıştığınız işletmedeki uygulamalar/politikalar çerçevesinde aşağıdaki ifadeleri Tamamen Katılmıyorum (1) den Tamamen Katılıyorum (5)'e göre lütfen derecelendiriniz.

1.	Başarılı çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmeye yönelik görev rotasyonu yapılıdır	1	2	3	4	5
2.	Lisans ve sertifikalarınızın olması, işe girmede önemlidir	1	2	3	4	5
3.	Lisans ve/veya sertifikanızın olması ve/veya yabancı dil seviyesi ücret düzeyini farklılaştırmaktadır/arttırmaktadır	1	2	3	4	5
4.	Her işin ve faaliyetin gerektirdiği yetkinliğe uygun	1	2	3	4	5

	ücret ödenmektedir					
5.	Çalışılan ortam, iş sağlığı ve güvenliği açısından uygundur	1	2	3	4	5
6.	Yabancı dil seviyesi, işe alım sürecinde etkilidir	1	2	3	4	5
7.	Deneyim, işe alım sürecinde önemli bir kriterdir	1	2	3	4	5
8.	İşe alıştırma (ortyantasyon) eğitimleri yeterlidir	1	2	3	4	5
9.	Çalışanların geneli, meslek hastalık/kazalarını dikkate alarak işini yapar	1	2	3	4	5
10.	Performans değerlendirme sistemi, etkin bir şekilde uygulanmaktadır	1	2	3	4	5
11.	İş temposu/yoğunluğu, iş sağlığı ve güvenliğini olumsuz etkiler	1	2	3	4	5
12.	Ücretlendirme sistemi adildir	1	2	3	4	5
13.	Ücretlendirme ve ödüllendirmede performans değerlemesi dikkate alınmaktadır	1	2	3	4	5
14.	Üst pozisyonlara alım yapıldığında öncelik işletme çalışanlarına verilmektedir	1	2	3	4	5
15.	İşin emniyetli yapılması için alınan önlemlerin uygulanması teşvik edilir	1	2	3	4	5
16.	Referansınızın olması, işe alım sürecinde etkilidir	1	2	3	4	5
17.	Verilen eğitimlerle, işle ilgili lisan veya sertifika sahibi olmak ve/veya kişisel gelişimi arttırmak teşvik edilmektedir	1	2	3	4	5
18.	Üst pozisyonlara yerleştirmede referans, geçmiş performanstan daha etkilidir	1	2	3	4	5
19.	Tüm işe alım süreci; etkin ve verimlidir	1	2	3	4	5

20.	Performans değerlendirmeleri objektif şekilde yapılmaktadır	1	2	3	4	5
21.	Performansın belli bir seviyede olması için geri bildirimler yapılır	1	2	3	4	5
22.	Yükselme olanakları yeterlidir	1	2	3	4	5
23.	İşe alım süreci, önceden belirlenmiş objektif seçim kriterlerine göre yapılmaktadır	1	2	3	4	5
24.	Kariyere yönelik etkinlikler(kariyer planlaması, lisans ve sertifika eğitimi, sürekli eğitim, hayat boyu öğrenme vb.) yeterlidir	1	2	3	4	5
25.	Performans düzeyi yüksek çalışanları özendirecek maddi/manevi ödüllendirme sistemi uygulanmaktadır	1	2	3	4	5
26.	Eğitimler ihtiyaca göre, güncel bilgilerle düzenli olarak verilmektedir	1	2	3	4	5
27.	Eğitim ve geliştirme faaliyetleri genel olarak yeterli ve etkindir	1	2	3	4	5

3. BÖLÜM : İŞ TATMİNİ

Aşağıdaki ifadeleri çalışmakta olduğunuz veya en son çalıştığınız işletmedeki uygulamalar/politikalar çerçevesinde Tamamen Katılmıyorum (1) den Tamamen Katılıyorum (5)'e göre lütfen derecelendiriniz.

28.	Sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkânından	1	2	3	4	5
29.	Tek başına çalışma imkânından	1	2	3	4	5

30.	Zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkânından	1	2	3	4	5
31.	Toplumda bir yer edinme imkânından	1	2	3	4	5
32.	Yöneticimin elemanlarına karşı davranış tarzından	1	2	3	4	5
33.	Yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliğinden	1	2	3	4	5
34.	Vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânından	1	2	3	4	5
35.	Sürekli bir işe sahip olma imkânından	1	2	3	4	5
36.	Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânından	1	2	3	4	5
37.	Başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânından	1	2	3	4	5
38.	Yeteneklerimi kullanabilme imkânından	1	2	3	4	5
39.	İşyeri politikasını uygulama imkânından	1	2	3	4	5
40.	Aldığım ücretten	1	2	3	4	5
41.	Bu işte ilerleme imkânlarından	1	2	3	4	5
42.	Kendi kararımı verme özgürlüğünden	1	2	3	4	5
43.	İş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkânından	1	2	3	4	5
44.	Çalışma koşullarından	1	2	3	4	5
45.	Çalışma arkadaşlarımla birbiriyle anlaşmasından	1	2	3	4	5
46.	Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgüden	1	2	3	4	5
47.	İşimden elde ettiğim başarı duygusundan	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Adı, Soyadı : Güner DEMİRKAYA
Doğum Yeri ve Yılı : Van, 1987
Yabancı Dil : İngilizce
Eğitim Durumu
Yüksek Lisans : Kocaeli Üniversitesi
Lisans : Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi
Önlisans : Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Lise : İzmit Gazi Lisesi
İlköğretim : Veli Akgün İ.Ö.O., Kocaeli
Yayınlar : CUDES 2018, İşletmelerde Yenilik ve Yaratıcılığın Önemi
İletişim (e-posta) : gunerdemirkaya@hotmail.com
Tarih : 25.05.2018